Niveau(x) d'enseignement: 9 Numéro EDUQ : 9670362
Centre d'intérêt: 170

Bouchard, Jean-François.

Sayabec : une communauté en changement : le rôle de l'éducation des adultes dans le développement du village de Sayabec / par Jean-François Bouchard [ss la dir. de Jules Desrosiers]. -- [Québec] : Direction générale de l'éducation des adultes, c1985.
132 p. : 2 cartes ; 26 cm.

Bibliogr: p. 129-132. Code: Doc. 28-1747.

ISBN 2-550-078805-

Vedette(s)-secondaire(s): Desrosiers, Jules, éd * Québec (Province) Direction générale de l'éducation des adultes

---

Descripteur(s): Service de l'éducation des adultes * Développement régional * Historique * Activité éducative * Développement communautaire * Education populaire * Formation professionnelle * Education des adultes

Identificateur(s) de nom: Commission scolaire Vallée de la Matapédia * Centre d'accueil et référence Sayabec

---

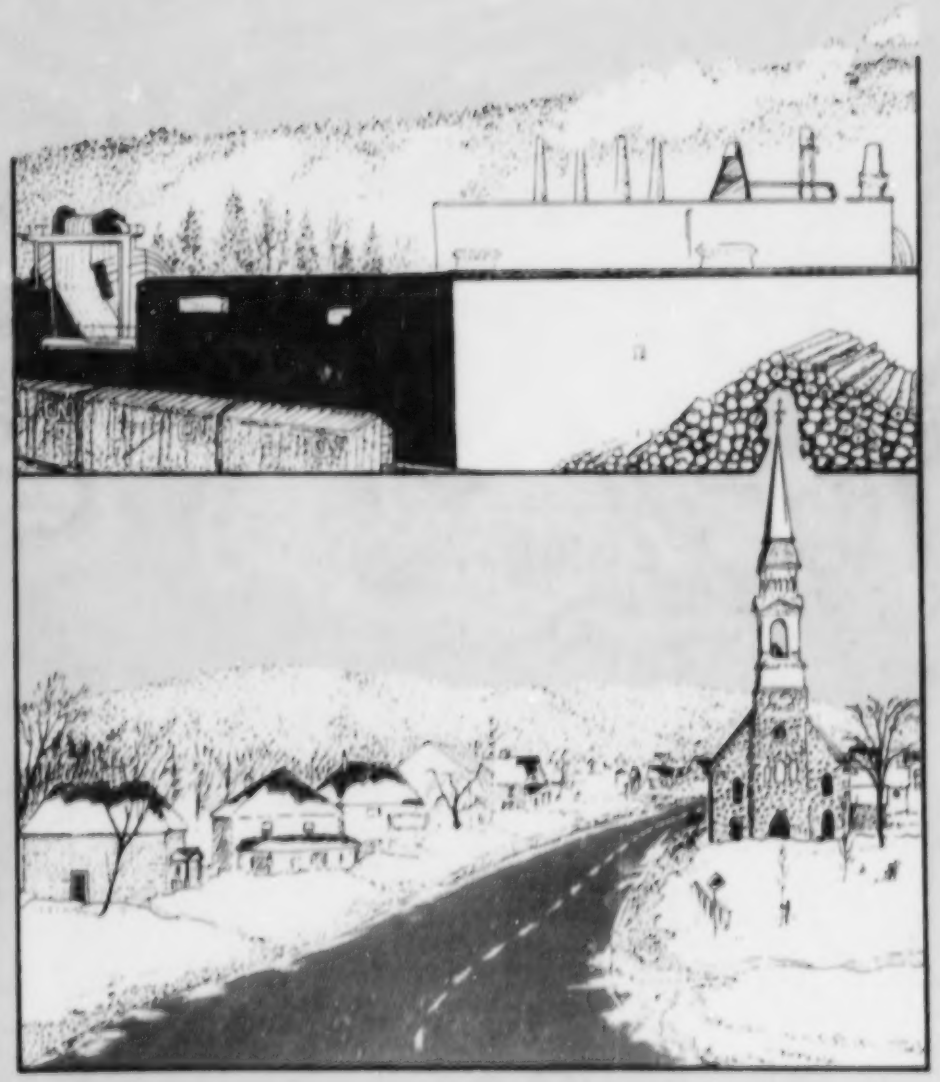
Réalisé conjointement par la DGEA et la commission scolaire Vallée de la Matapédia, le projet Sayabec amorcé en mars 1982 sur une base de deux ans, coïncidait à Sayabec avec la construction et la mise en opération d'une usine de transformation de la ressource forestière. Le volume constitue une chronique de cette expérience. Il contient un historique de la région et des événements ayant conduit à la construction de l'usine, une description physique et socio-économique du secteur Sayabec, la narration des événements qui y sont survenus au cours de la première année de l'expérience, ainsi que le détail de l'évolution qui mena à procéder à la réalisation d'une intervention éducative dans un contexte de développement régional. Il renferme également un exposé des premières hypothèses formulées par le Service de l'éducation des adultes dans son souci d'intervenir à Sayabec de même que des données factuelles.

Type de document: r

EDUQ 8670362

Jean-François Bouchard

Le rôle de l'éducation des adultes dans le développement du village de Sayabec



Québec

SAYABEC: UNE COMMUNAUTÉ EN CHANGEMENT

EDUQ 8670362

SAYABEC: une communauté en changement

par Jean-François Bouchard

Le rôle de l'éducation des adultes dans le développement du village de Sayabec.

Ouvrage préparé sous la direction
de Jules Desrosiers
Service de l'éducation permanente
Direction des politiques et des plans
Ministère de l'Éducation du Québec

La Commission scolaire de la
Vallée de la Matapédia a
collaboré à la préparation
de cet ouvrage.

L'expression «Vivre ici
dignement à partir de nos ressources» (voir couverture 4) est l'adaptation d'une citation rapportée
par Gilles Roy dans
**Formation comme support
au développement régional.**
Cégep de Rimouski, Rimouski,
1981. Page 17.

ISBN 2-550-078805-5
Dépôt légal — 2e trimestre 1985
Bibliothèque nationale du Québec
© Gouvernement du Québec, 1985

Tous droits réservés au
ministère de l'Éducation
du gouvernement du Québec.

PRÉSENTATION

Au mois de septembre 1982, la Direction générale de l'éducation des adultes du ministère de l'Éducation, conjointement avec le Service de l'éducation des adultes de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia, nous confiait la responsabilité d'une chronique d'une intervention éducative menée dans le secteur Sayabec. L'expérience, amorcée en mars 1982 sur une base de deux ans par la Commission scolaire Vallée de la Matapédia et dûment cautionnée par le ministère de l'Éducation, coïncidait à Sayabec avec la construction et la mise en opération d'une usine de transformation de la ressource forestière, usine qui, par son envergure et son caractère pour le moins insolite dans cette région, donnait à penser qu'elle en modifierait substantiellement l'économie et la société.

C'est cette chronique que nous présentons dans ce document. Conçue exclusivement en fonction du projet de Sayabec, sa table des matières fera peut être figure de mosaïque si l'on considère qu'elle contient, outre des chapitres directement pertinents au compte rendu de l'expérience, des sections consacrés à l'évolution passée de la région et du Service de l'éducation des adultes de la Commission scolaire. Pour les personnes étrangères à l'un et l'autre de ces deux mondes, cependant, de telles précisions devraient être de nature à constituer un tableau suffisamment complet et détaillé de la scène de l'expérience.

Conformément aux thèmes initialement prescrits, cette chronique contient donc un historique de la région à l'étude et des événements ayant conduit à la construction de l'usine, une description physique et socio-économique du secteur Sayabec, la narration des événements qui y sont survenus au cours de la première année de l'expérience du Service de l'éducation des adultes ainsi que le détail de l'évolution qui mena ce dernier à procéder à la réalisation d'une intervention éducative dans un contexte de développement régional. Elle renferme également un exposé des premières hypothèses formulées par le Service de l'éducation des adultes dans son souci d'intervenir à Sayabec de même que des données factuelles sur son intervention proprement dite. Monsieur Jules Desrosiers, du Service Recherche et Développement de la Direction générale de l'éducation des adultes, y a inclus, en outre, une synthèse des principales modalités de l'association du ministère de l'Éducation avec le Service de l'éducation des adultes.

Cette chronique constituant notre premier contact avec le domaine de l'éducation des adultes, il va sans dire que nous avons bénéficié de l'aide et des informations de la part des personnes directement concernées. Nous tenons donc à les en remercier bien sincèrement: monsieur Denis Pinard, coordonnateur du centre de Sayabec pour le Service de l'éducation des adultes, qui s'est prêté de très bonne grâce à de longs échanges sur son action; monsieur Laval Morin, directeur du Service de l'éducation des adultes, pour sa disponibilité et pour sa prévenance dans le prêt de nombreux documents dont nous avions besoin; monsieur Jules Desrosiers, du ministère de l'Éducation, pour ses précieux et judicieux conseils.

Jean-François Bouchard
Amqui
Juillet 1983

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU I	DIVISION DE L'ESPACE, LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (1971)
TABLEAU II	DONNÉES SUR L'ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE RÉCENTE, VALLÉE DE LA MATAPÉDIA ET LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (1961-1981)
TABLEAU III	DONNÉES SUR L'EMPLOI, VALLÉE DE LA MATAPÉDIA ET LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (1980)
TABLEAU IV	BÉNÉFICIAIRES D'AIDE SOCIALE ET PROPORTION D'ADULTES BÉNÉFICIAIRES D'AIDE SOCIALE, VALLÉE DE LA MATAPÉDIA ET LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (MARS 1982)
TABLEAU V	POPULATION ACTIVE EXPÉRIMENTÉE AU PRIMAIRE, AU SECONDAIRE ET AU TERTIAIRE, LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (1976)
TABLEAU VI	RÉPARTITION EN POURCENTAGE DES GROUPES, DES HEURES-GROUPES ET DES INSCRIPTIONS PAR TYPE DE FORMATION (1969 À 1978)
TABLEAU VII	SYNTHÈSE GÉNÉRALE DE TOUTES LES FORMATIONS (1969 À 1978)
TABLEAU VIII	SYNTHÈSE DES BESOINS EXPRIMÉS ET PRESSENTIS LORS DE LA RECHERCHE-TERRAIN (1982-1983)
TABLEAU IX	POPULATION TOUCHÉE DIRECTEMENT ET INDIRECTEMENT PAR L'INTERVENTION D'ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC (1982-1983)

LISTE DES CARTES

CARTE I	LA VALLÉE DE LA MATAPÉDIA DANS LA PÉNINSULE GASPÉSIENNE
CARTE II	PRINCIPAUX AXES ROUTIERS DE LA VALLÉE DE LA MATAPÉDIA ET DU SECTEUR SAYABEC

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE I	HISTORIQUE DU DÉVELOPPEMENT DE LA VALLÉE
ANNEXE II	ACTIONS DU SERVICE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL DANS LE SECTEUR SAYABEC
ANNEXE III	L'ASSOCIATION AVEC LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
ANNEXE IV	PLAN D'ACTION 1982-1983 CENTRE D'ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC
ANNEXE V	PLAN D'ACTION 1983-1984 CENTRE D'ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

A.C.	Animation communautaire
A.R.D.A.	Aménagement rural et Développement agricole
B.A.E.Q.	Bureau d'aménagement de l'Est du Québec
(C.) A.R.S.	(Centre) d'accueil et référence Sayabec
C.D.E.S.S.	Comité de développement économique du secteur Sayabec
C.E.F.A.	Commission d'étude sur la formation des adultes
C.O.E.B.	Conseil d'orientation économique du Bas Saint-Laurent
C.R.E.E.G.I.M.	Conseil régional d'expansion économique de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine
C.S.V.M.	Commission scolaire Vallée de la Matapédia
D.G.E.A.	Direction générale de l'éducation des adultes
E.A.D.	Équipe d'aide au développement
E.P.	Éducation populaire
F.G.	Formation générale
F.M.P.M.E.	Formation sur mesure dans les petites et moyennes entreprises
F.P.	Formation professionnelle
M.D.R.E.	Méthode dynamique de recherche d'emploi
M.E.E.R.	Ministère de l'Expansion économique régionale
M.E.Q.	Ministère de l'Éducation du Québec
M.E.R.	Ministère de l'Énergie et des Ressources
M.S.S.	Méthodologie des systèmes souples
O.D.E.Q.	Office de développement de l'Est du Québec
O.P.D.Q.	Office de planification et de développement du Québec
R.A.P.S.	Rassemblement d'action positive de Sayabec
S.E.A.	Service de l'éducation des adultes
S.E.R. (V.) (M.)	Société d'exploitation des ressources (de la Vallée) (de la Mitis)
S.I.P.M.	Société d'implantation de la papeterie de la Matapédia
S.P.B.B.S.L.	Syndicat des producteurs de bois du Bas Saint-Laurent
U.Q.A.R.	Université du Québec à Rimouski

CONTEXTE HISTORIQUE

I. Contexte historique

«Seuls, les groupes qui ont trouvé dans l'intelligence de leur passé la signification de leur présent sont capables d'inventer leur avenir»

Paul Houée

Au tournant des années '80, la région de Sayabec, dans la Vallée de la Matapédia, vit des heures fébriles. Pendant que le tout Québec s'initie aux tourments de la crise, les gens de Sayabec, eux, nourrissent la prétention pour le moins téméraire de s'en affranchir. Le phénomène a évidemment de quoi surprendre, et d'autant plus qu'il se produit au coeur d'une région rompue au chômage, un chômage que l'on dit volontiers chronique, structurel. Le fait est pourtant que des industriels venus d'Allemagne sont en train d'ériger à Sayabec une usine qui créera pas moins de 370 emplois directs et qui transformera sur place la ressource forestière de la région.

Mais que s'est-il donc passé pour qu'en pleine récession économique, une région rurale, aux avantages comparatifs plus que douteux, région périphérique par surcroît, puisse attirer chez-elle une telle manne industrielle?

Certes, les événements survenus dans la Vallée de la Matapédia depuis les deux dernières années y sont pour quelque chose. Nous aurons d'ailleurs l'occasion de nous y attarder ultérieurement. Mais ces événements, ils arrivent aux confins d'une histoire que l'on peut volontiers soupçonner d'avoir pesé de tout son poids, de tout son ressentiment surtout, sur les desseins populaires qui ont présidé à leur concrétisation et qui, indiscutablement, ont précipité leur dénouement.

C'est cette histoire, ou à tout le moins des épisodes de celle-ci qui feront l'objet de la première annexe. Dans la mesure où, comme nous le verrons, la dimension historique se profile derrière un bon nombre de préoccupations contemporaines reliées au cas de Sayabec, il apparaît en effet comme opportun de décrire à grands traits les faits les plus saillants de l'évolution de la région à l'étude.

Des limites s'opposent toutefois à une investigation séculaire, même sommaire, de ces événements. À n'en pas douter, les cadres restreints du présent exposé constituent les plus sérieux de ces obstacles. Mais à part cela, l'histoire régionale de la Vallée, il faut le dire, recèle de nombreux écueils. Sa chronique la plus répandue, la monographie paroissiale, se nourrit fréquemment d'anecdotes, sacrifie facilement à l'élitisme. Son pendant plus critique, et mieux structuré à la fois, est à ce point engagé que les discours qu'il colporte perdent beaucoup de vraisemblance. Et au demeurant, l'histoire des trente dernières années reste à faire.

Dans ce contexte, il nous a semblé convenable de relier l'histoire de la Vallée à celle d'un espace plus vaste, quoique moins bien circonstancié. Jusqu'à l'orée des années '60, les conditions économiques et sociales en vigueur dans l'arrière-pays partagent en effet plusieurs points communs avec le système agro-forestier tel que décrit par certains historiens et analystes de la colonisation.[1] Notre propos consistera donc à énumérer les modalités de ce régime, à en faire ressortir les éléments les plus déterminants en regard de l'évolution de la Vallée proprement dite.

1 Robert Hirsch, Les origines des déséquilibres régionaux du Québec. COEQ, Cahier III/2, 1967.

Normand Séguin, La conquête du sol au 19e siècle. Québec — Les Éditions du Boréal Express, 1977, 295 pages.

Quant aux vingt dernières années, elles sont marquées au fer du Bureau d'Aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), des traditions qu'il a insufflées à l'interventionnisme et des oppositions que l'un et l'autre n'ont pas cessé de susciter au sein de la population régionale. Sans entrer dans le détail de tous les épisodes notables de cette période, il convient assurément de rechercher à travers ceux-ci les quelques fils qui conduisent aux événements contemporains.

LE SECTEUR SAYABEC
AVANT L'ÉVÉNEMENT

II. Le secteur Sayabec avant l'événement

Introduction

Bien que précieux pour l'étude des événements survenus à Sayabec de 1981 à 1983, l'historique en annexe ne manque pas de dissimuler la diversité des nombreux milieux que l'on retrouve dans l'Est du Québec, région de plus de 40 000 kilomètes carrés où sont disséminés au-delà de 300 000 individus. Cette diversité s'exprime de différentes façons: configuration géographique, modes d'occupation du territoire, densité et structures de l'habitat, structures d'activités, etc., chaque sous-région se caractérisant par un assemblage et un dosage singuliers de ces multiples composantes.

Sorte d'enclave au coeur de la péninsule gaspésienne, la Vallée de la Matapédia forme, à coup sûr, l'un de ces microcosmes de la grande région 01. Confinée à l'intérieur des terres, elle se distingue du littoral par un relief encaissé de toutes parts, un climat plus continental, une répartition un peu moins linéaire de l'habitat. Historiquement, ces caractéristiques physiques ont également déterminé des modes différents de mise en valeur du territoire et, partant, ont contribué à la structuration d'activités économiques à la fois semblables et distinctes de celles de la côte.

À l'époque qui nous intéresse, c'est-à-dire au début des années '80, la Vallée de la Matapédia se remet péniblement des deux dernières décennies, lesquelles ont vu la région perdre le tiers de ses effectifs démographiques, vieillir sensiblement la population demeurée sur place et diminuer considérablement sa population active. Les tenants et aboutissants de tels phénomènes sont complexes et nombreux: baisse du taux de natalité, exode des jeunes diplômés, fermeture des rares usines, désintéressement des jeunes pour l'agriculture, vieillissement graduel de l'industrie forestière, etc.

La problématique du secteur Sayabec durant ces années n'est évidemment pas très différente de la situation vécue dans l'ensemble de la Vallée. Partie intégrante de celle-ci, le secteur Sayabec vit au début des années '80 sa première expérience industrielle susceptible de le différencier de sa région. Jusqu'alors, ses traits distinctifs résident plutôt dans une identité plus vague que celle des autres secteurs à la Matapédia et, incontestablement, dans une acuité plus grande qu'ailleurs dans la Vallée des effets de la problématique régionale.

Le milieu physique

a) Présentation

L'on entend habituellement par le secteur Sayabec le territoire situé en amont du lac Matapédia, depuis la séparation des eaux entre les bassins hydrographiques des rivières Mitis et Matapédia jusqu'à l'encaissement de cette dernière entre des montagnes plus abruptes. Historiquement, les habitants se sont établis sur ce territoire en raison des facilités de communication que représentait la rivière, relativement large et commodément navigable à cet endroit. La plaine adjacente, à la hauteur du village de Sayabec, offrait en plus un site idéal pour la pratique de l'agriculture cependant que les eaux stagnantes du lac permettaient de retenir en rade les billots flottés depuis les quelques affluents de la rivière Matapédia.

Le secteur Sayabec, tel qu'on le connaît aujourd'hui, a une superficie d'environ 530 kilomètres carrés. Il est borné à son extrémité nord-ouest par la région de la Mitis, avec Mont-Joli comme centre de services. Du côté nord-est, des routes secondaires ou forestières rapprochent sensiblement le secteur Sayabec de la côte nord de la péninsule, débouchant pour la plupart à proximité de Matane. Mais jusqu'à maintenant, c'est surtout avec le restant de la Vallée de la Matapédia, et principalement avec le secteur ayant la ville d'Amqui comme centre de services, que les résidents du secteur Sayabec ont entretenu les relations les plus soutenues d'appartenance. La rivière Matapédia, avec la route 132 qui la longe sur tout son parcours, est sans doute la plus grande responsable de cet état de faits. À cela s'ajoutent les conditions de peuplement et d'occupation du territoire qui ont, pendant tout une époque, vu l'excédent démographique se déverser d'ouest en est, depuis la côte de la péninsule jusqu'à la Baie-des-Chaleurs.

b) Les ressources naturelles

La forêt

De tous les potentiels contenus dans la région, c'est sans contredit la ressource forestière qui constitue, ou a constitué durant une longue période, l'élément le plus déterminant de son économie. Ne représentant plus, en 1971, qu'un maigre 10% du territoire municipalisé, la superficie des terres à bois et des boisés de fermes dissimule aux temps présents l'importance détenue par la forêt dans l'ouverture et le développement ultérieur de la région. Cette forêt demeure cependant plus présente dans certaines municipalités du comté, où elle compte encore pour plus de 25% du territoire. À cela, il convient surtout d'ajouter les vastes forêts domaniales et concessions forestières, situées en dehors des municipalités et offrant un potentiel non négligeable d'exploitation.

Plus significatives de cette présence forestière dans l'économie du secteur, les données relatives à l'expérimentation de la main-d'oeuvre active témoignent d'un fort pourcentage de travailleurs forestiers dans certaines localités. En fait, c'est une proportion de plus de 20% de la population active de St-Noël qui se dit expérimentée au travail forestier et pas moins de 40% de celle de St-Cléophas, les autres municipalités présentent des taux variant entre 6 et 16%.

Il faut dire enfin que le potentiel forestier a régulièrement subi des assauts qui, jusqu'au début des années '50, ont hypothéqué sérieusement son pouvoir de régénération. Les grosses compagnies venues exploiter la ressource depuis les tout débuts de la colonisation de la région ont, avec de nombreux petits propriétaires insouciants, obéré l'avenir de ce premier moteur de l'économie matapédienne. Et depuis lors, des vagues successives de tordeuses des bourgeons de l'épinette ont presque réussi à compromettre définitivement les dernières possibilités de reconstitution des stocks ligneux.

Le sol arable

Mais à mesure que la forêt reculait, l'agriculture la relayait, tant et si bien qu'en 1971, 47% du territoire municipalisé était occupé par des fermes tandis qu'un peu plus de 16% de ce territoire était effectivement voué à la culture. Présente dès le commencement de la colonisation, cette agriculture de subsistance, pratiquée de façon tout aussi polyvalente que rudimentaire, s'est orientée, en se modernisant, vers la production laitière. Elle a d'ailleurs

trouvé dans le secteur Sayabec un sol qui, pour peu qu'on acceptât de l'engraisser et de l'irriguer, n'était pas tout à fait avare. Les municipalités de Val-Brillant, St-Pierre-du-Lac et Ste-Marie-de-Sayabec recèlent en effet des terres parmi les plus fertiles de la Vallée. Celles de St-Noël et St-Damase, en revanche, requièrent des soins beaucoup plus attentifs à cause, incidemment, d'une altitude influant de manière directe sur leur productivité. Cela n'empêche cependant pas la pratique d'une agriculture commerciale puisque l'on retrouve, dans ce second endroit par exemple, 48% de la population active expérimentée dans ce domaine. C'est d'ailleurs à St-Damase que l'on dénote le taux le plus élevé du secteur, les autres localités mieux dotées affichant des pourcentages plafonnant habituellement autour de 20%.

Signalons qu'à l'instar des autres sous-régions de l'Est du Québec, le secteur Sayabec a connu, depuis les vingt dernières années, des bouleversements importants dans ses façons de pratiquer l'agriculture. La spécialisation laitière, conjuguée à une intégration de plus en plus marquée de ce secteur dans l'économie de marché et à une augmentation sensible des mécanismes de contrôle, ont toutes eu pour effet d'évincer graduellement les petits agriculteurs au profit d'entreprises plus importantes et mieux structurées. Ce faisant, la population vivant sur les fermes s'est vue considérablement réduite quoi qu'elle demeure encore largement plus nombreuse ici que dans le voisinage des grandes villes. Temporairement, cette situation a cependant fait en sorte de conserver au milieu un caractère agraire et artisanal qu'il a manifestement perdu au contact des nouvelles réalités dont nous venons de faire mention.

Les gisements miniers

Outre les paysages agricoles et forestiers qui constituent les traits dominants du cadre physique, signalons la présence dans le secteur Sayabec de ressources minières. Très peu exploitées, sinon de manière sporadique et rarement bien systématique, ces ressources se composent de gisements d'ardoise, de quartzite et de calcaire et n'ont jusqu'à maintenant et en dépit d'un potentiel certain, jamais séduit la grosse entreprise pourvoyeuse d'emplois.

Le milieu humain

a) L'organisation du territoire

Bien que délimité dans une large mesure par une configuration physique et hydrologique distincte, le secteur Sayabec ne trouve vraiment sa véritable identité actuelle que dans l'organisation humaine de son territoire. Ce n'est, en effet, qu'avec l'émergence de communautés séparées et, ensuite par la reconnaissance d'un lien d'unité entre celles-ci, qu'il devient possible de parler d'un secteur Sayabec. Et encore: une indépendance relative de ces collectivités,associées à de nombreuses manifestations d'ambivalence quant à leur véritable appartenance, reléguent fréquemment au rang d'illusion administrative la dénomination pourtant usuelle de secteur. La proximité de centres importants comme Mont-Joli et Matane d'une part, et Amqui d'autre part, ainsi que les facilités pour les résidents de certaines localités limitrophes de se rendre dans ces centres pour obtenir divers services, érodent continuellement le faible pouvoir d'attraction du village de Sayabec.

Quoi qu'il en soit, le secteur Sayabec est habituellement identifié à un groupe de huit municipalités voisines, situées de part et d'autre de la route 132 et toutes contiguës à l'agglomération de Sayabec (voir les cartes, aux pages suivantes).

CARTE I

LA VALLÉE DE LA MATAPÉDIA

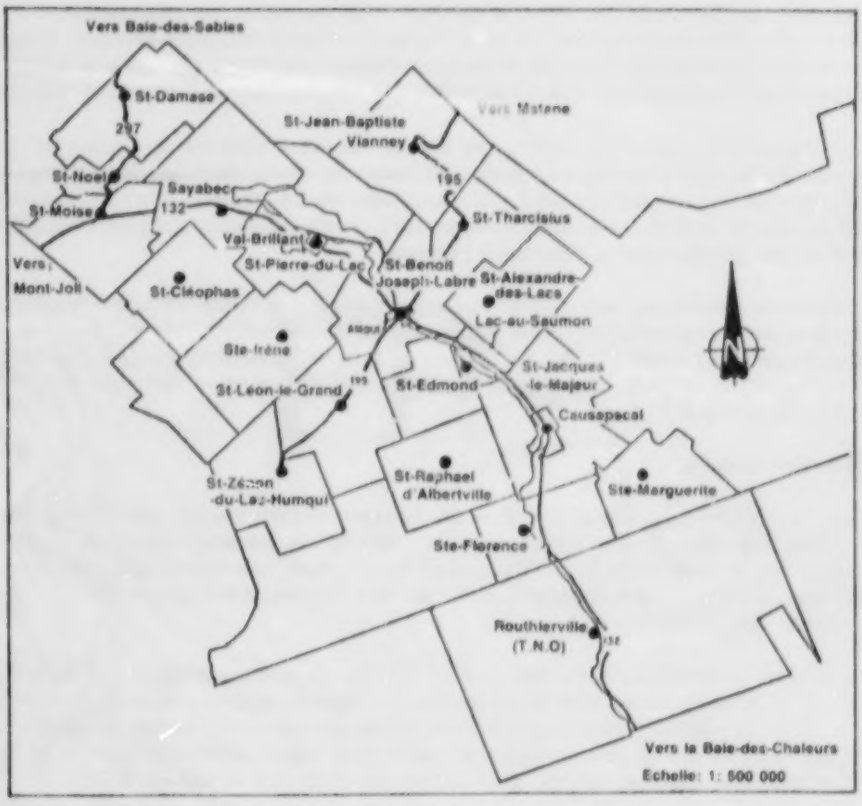
DANS LA PÉNINSULE GASPÉSIENNE

1: Amqui
2: St-Benoît-Joseph-Labre
3: St-Tharcisius
4: St-Alexandre-des-Lacs
5: Lac-au-Saumon
6: St-Edmond
7: St-Jacques-le-Majeur
8: Causapscal
9: Ste-Marguerite
10: Ste-Florence
11: St-Raphaël-d'Albertville
12: St-Léon-le-Grand
13: St-Zénon-du-Lac-Humqui
14: Ste-Irène
* 15: St-Cléophas
* 16: St-Moïse
* 17: St-Noël
* 18: St-Damase
* 19: Sayabec
* 20: Ste-Marie-de-Sayabec
* 21: Val-Brillant
* 22: St-Pierre-du-Lac
* 23: St-Vianney

* Municipalités du secteur Sayabec

CARTE II

PRINCIPAUX AXES ROUTIERS
DE LA VALLÉE DE LA MATAPÉDIA
ET DU SECTEUR SAYABEC



Historiquement, les municipalités sises directement en bordure du lac Matapédia, de l'ancien chemin Kempt ou du parcours de la voie ferrée se sont développées les premières: St-Moïse, Sayabec et Ste-Marie, Val-Brillant et St-Pierre-du-Lac. Se formèrent ensuite les localités issues d'anciennes concessions forestières, celle de St-Cléophas, ouverte dans les années '20, en est un exemple-type.

Séparées par des distances variant entre dix et vingt kilomètres, les agglomérations sont reliées entre elles par les routes 132 et 297 suivant des axes respectifs est-ouest et nord-sud. Un tissu relativement dense de routes secondaires et de chemins de traverse complète ce réseau principal et assure aux municipalités des communications intenses et multiples.

En vertu de la présence des ressources énumérées précédemment, la division de l'espace de ces localités présente, en majorité, de vastes étendues défrichées entre lesquelles demeurent des superficies boisées d'importance variable. Le tableau I, à la page suivante, rend compte de l'état de cette organisation en 1971, dernière date pour laquelle il est possible d'obtenir des données suffisamment précises.

L'évolution récente de cette division de l'espace révèle une problématique économique que l'analyse démographique qui suit devrait confirmer: un recul sensible et quasi généralisé de l'habitat par rapport aux terres restituées à la friche, lesquelles avancent également sur les superficies vouées il n'y a pas si longtemps à cette agriculture de subsistance dont nous parlions tout à l'heure.

b) La démographie

En 1981, le secteur Sayabec compte 5 574 habitants répartis dans quatre municipalités de moins de 500 résidents, trois de moins de 1 000 et une, Sayabec même, de 1 721. À l'exemple de la Vallée de la Matapédia, ces chiffres révèlent, une fois de plus, une diminution marquée de la population pendant les cinq dernières années: une baisse de 6% à l'échelle du secteur depuis 1976.

À la vérité, le phénomène n'a rien de neuf. Il se poursuit, implacable, depuis la fin des années '50, approchant les 40% de perte nette en l'espace de vingt ans. Pour l'ensemble de la Vallée, ces statistiques démographiques ne sont guère plus reluisantes; la région s'est littéralement vidée du tiers de sa population durant cette même période, passant de 33 230 individus qu'elle comptait en 1961 à 22 152 en juin 1981 (voir le tableau II).

Si, comme nous le verrons, les causes d'une telle saignée se retrouvent dans un milieu rural en déséquilibre et dans une économie dévitalisée, ses impacts n'apparaissent pas moins inquiétants pour l'avenir de ce milieu. L'hémorragie frappe en effet la classe active de la société régionale, la privant de ses éléments les plus dynamiques, et laissant derrière elle une pyramide des âges rétrécie à sa base et évasée à son sommet (voir l'item 7 du tableau II).

Par ailleurs, le taux négatif de variation de la population dépasse en vingt ans les 50% dans quelques municipalités où l'on dénombrait à peine 1 000 âmes en 1961. Pour des villages déjà menacés de relocalisation en 1970, il va sans dire qu'une nouvelle diminution aurait pour conséquence de rapprocher le moment fatidique de la fermeture, même en l'absence

TABLEAU I
DIVISION DE L'ESPACE
LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC
(1971)

	Sayabec & Ste-Marie	Val-Brillant & St-Pierre	St-Moïse	St-Noël	St-Cléophas	St-Damase	Secteur Sayabec
Superficie municipale totale en acres	23 277	19 053	26 400	11 290	24 063	29 299	133 402
Superficie défrichée totale en acres	6 089	8 286	7 504		1 239	7 132	30 250
Superficie cultivée totale en acres	4 363	5 864	4 297		810	4 778	20 112
Superficie des terres à bois et des boisés de fermes en acres	4 453	4 569	6 036		1 853	7 452	24 363
Superficie totale des fermes en acres	11 241	13 470	14 591		3 461	15 498	58 261
Rapport entre la superficie défrichée et la superficie municipale	26,2%	43,5%	28,4%		5,1%	24,3%	22,7%
Évolution 1961-1971	12,9%	- 11,4%	0,7%		-57,7%	- 21,2%	- 18,9%
Rapport entre la superficie cultivée et la superficie défrichée	71,7%	70,8%	57,3%		65,4%	67,0%	66,5%
Évolution 1961-1971	- 2,1%	2,9%	- 18,9%		12,7%	- 5,3%	- 4,3%

TABLEAU ii
DONNÉES SUR L'ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE RÉCENTE
VALLÉE DE LA MATAPÉDIA
ET LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (1961-1981)

	Sayabec & Ste-Marie	Val-Brillant & St-Pierre	St-Moïse	St-Noël	St-Cléophas	St-Damase	Secteur Sayabec	Vallée Matapédia
1) Population en 1961	3 147	1 732	1 406	1 124	968	894	9 271	33 230
2) Population en 1971	2 355	1 270	970	910	610	620	6 735	24 660
3) Variation % 1961-1971	- 25,2%	- 26,7%	- 31,0%	- 19,0%	- 37,0%	- 30,6%	- 27,4%	- 28,8%
4) Population en 1981	2 173	1 130	689	666	427	489	5 574	22 152
5) Variation % 1971-1981	- 7,7%	- 11,0%	- 29,0%	- 26,8%	- 30,0%	- 21,1%	- 17,2%	- 10,2%
6) Variation % 1961-1981	- 31,0%	- 34,8%	- 51,0%	- 40,7%	- 55,9%	- 45,[illegible]%	- 39,9%	- 33,3%
7) Rapport entre pop. 15-44 ans & pop. totale 1971	38,8%	36,7%	43,2%	37,4%	40,3%	38,5%	39,0%	40,2%
8) Densité Km² territoire municipalisé	58,9	14,7	6,4	14,6	4,4	4,2	10,4	11,7

de programmes gouvernementaux, et ce d'autant plus qu'avec une population de moins de 500 habitants, toute organisation sociale, scolaire, sportive, etc., s'avère déjà très difficile, voire impossible.

Car d'un autre côté, le départ massif de nombreux ménages, parmi lesquels on comptait plusieurs familles installées sur des fermes, accentue l'un des traits les plus péjoratifs du milieu rural: sa dispersion (voir l'item 8 du tableau II). Désormais, la population demeurée sur place doit en effet supporter les coûts économiques et sociaux toujours plus élevés de l'abdication de ceux qui s'en vont. Le volume diminuant sans cesse, les services privés et publics se font de plus en plus rares ou plus clairsemés sur le territoire. Il en va de même du secteur commercial qui tend de façon bien légitime à se rapprocher de la masse et à rechercher les économies d'échelles.

Mais, à n'en pas douter, c'est le climat psychologique, malsain s'il en est un, produit par les migrations successives et toujours irréversibles, qui gruge le plus tout espoir de dynamique sociale et économique propice au développement. Le cercle vicieux des partants, des terres retournant souventes fois à la friche, des services s'amenuisant et des emplois à l'avenant a ainsi fréquemment raison du moral de ceux qui étaient partis... pour rester...

À la fois cause et conséquence de cet exode, la situation de l'emploi dans le secteur Sayabec, comme d'ailleurs dans toute la Vallée, ne laisse pas d'inquiéter. Atteignant des sommets que seules les récentes fermetures d'usines de la Côte Nord parviennent à concurrencer, le taux de chômeurs constitue un autre indicateur de la dislocation chronique de l'économie de la région. En 1980, il se chiffre respectivement à 21,6% et 22,5% dans le secteur Sayabec et la Vallée de la Matapédia (voir le tableau III).

Et la succession de déboires individuels face à l'emploi conduit ordinairement les gens à se tourner vers l'aide sociale. Perçue comme temporaire à ses débuts, cette solution finit généralement par acquérir les traits de la permanence, si bien que le pourcentage des bénéficiaires d'aide sociale rivalise dans plusieurs localités avec celui du chômage, le dépassant même en quelques endroits (voir le tableau IV).

Le milieu économique et social

Mieux que toutes les variables physiques ou démographiques, les données économiques et sociales relatives au secteur Sayabec rendent compte du dynamisme présent dans le milieu à l'époque où s'ouvre une usine. Dans la mesure où celles-ci témoignent d'une synthèse des éléments qui précèdent, elles composent surtout la véritable toile de fond sur laquelle la région pourra - ou ne pourra pas - compter dans l'appropriation de son nouveau devenir.

Un hic cependant: les données pertinentes à une description de l'activité économique, notamment pour le secteur secondaire, ne sont disponibles que sur la base de la Vallée entière. Il convient donc de les utiliser en ayant à l'esprit que le secteur Sayabec suit, avec quelques longueurs d'arrière, les tendances générales observables dans ces domaines pour la Vallée. En transformation forestière, cela s'explique par une présence devenue moins importante de la ressource à Sayabec que dans les autres secteurs de la région, tandis qu'en industrie, les motifs d'un tel état de faits demeurent plus flous, quoique forcément liés à la problématique démographique.

TABLEAU III
DONNÉES SUR L'EMPLOI
VALLÉE DE LA MATAPÉDIA
ET LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (1980)

	Sayabec & Ste-Marie	Val-Brillant & St-Pierre	St-Moïse	St-Noël	St-Cléophas	St-Damase	Secteur Sayabec	Vallée Matapédia *
1) Population totale	2 278	1 172	750	777	440	525	5 932	23 975
2) Population 15 ans et +	1 145	695	590	565	285	405	3 685	15 345
3) Emploi	500	245	210	175	95	190	1 415	5 890
4) Chômeurs	110	100	60	45	40	35	390	1 710
5) Population active **	600	345	265	225	135	220	1 805	7 590
6) Taux d'activité	52,4%	49,6%	44,9%	39,8%	47,4%	54,3%	49,0%	49,5%
7) Taux de chômeurs	18,3%	29,0%	22,6%	20,0%	29,6%	15,9%	21,6%	22,5%

* Comprend les localités de La Rédemption, Ste-Jeanne-d'Arc et St-Antoine-de-Padoue.
** Données soumises à l'arrondissement aléatoire

Source: Corporation municipale du comté de Matapédia, La situation du logement dans la Vallée de la Matapédia 1980-1981

TABLEAU IV

BÉNÉFICIAIRES D'AIDE SOCIALE

ET PROPORTION D'ADULTES BÉNÉFICIAIRES D'AIDE SOCIALE

VALLÉE DE LA MATAPÉDIA

ET LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (MARS 1982) *

	Sayabec	Val-Brillant	St-Moïse	St-Noël	St-Cléophas	St-Damase	Secteur Sayabec	Vallée Matapédia
1) Enfants	215	54	51	70	57	27	474	1 476
2) Nombre de bénéficiaires	596	171	144	189	124	82	1 306	4 135
3) % de la population	41,41%	20,35%	26,96%	35,52%	29,78%	22,00%	n.d.	22,20%

* Les chiffres proviennent du ministère du Travail et de la Sécurité du Revenu. Ces chiffres indiquent le nombre de bénéficiaires d'aide sociale ayant retiré des prestations durant le mois de mars 1982. Les catégories enfants et bénéficiaires ne sont pas mutuellement exclusives. La catégorie enfants contient les personnes mineures. Le terme bénéficiaire d'aide sociale désigne les personnes âgées de 0 à 64 ans. Une très petite proportion de personnes âgées (65 ans et plus) reçoit des prestations d'aide sociale. La proportion de bénéficiaires d'aide sociale est calculée en fonction de la population âgée de 20 à 64 ans. Ces données ne sont disponibles que pour un mois; elles ne donnent donc qu'une image pour ce mois et ne rendent pas compte des variations mensuelles pouvant survenir dans une année.

Source: Département de Santé communautaire de Rimouski, «Quelques caractéristiques démographiques et de logement des municipalités de la MRC de la Matapédia».

a) L'activité économique

Le secteur primaire

Concentrées sur l'agriculture et la forêt, les activités d'exploitation des ressources sont, après celles du secteur tertiaire que nous verrons, les plus productives en termes d'emplois. En 1976, c'est en effet un total de 520 travailleurs qui se disent expérimentés dans ces deux types d'activités comme en fait foi le tableau V. Une vingtaine d'autres sont, pour leur part, reliés aux activités minières.

Comme partout ailleurs dans la région, l'on constate en agriculture une diminution du nombre de producteurs, conséquente à une spécialisation des cultures et à un déplacement marqué de celles-ci vers la production laitière. Ces changements se répercutent également sur le volume des cheptels, qui grossissent d'année en année, ainsi que sur la superficie moyenne des terres par unité de production. Notons également que, bien que déterminante de l'économie régionale et du niveau de l'emploi, l'exploitation agricole n'offre que de très minces possibilités de travail à gages, la majorité des individus expérimentés au primaire agricole étant propriétaires de fermes ou fils de cultivateurs.

Quant à l'exploitation forestière, elle se pratique surtout dans la forêt privée du secteur Sayabec, plusieurs agriculteurs détenant encore des boisés productifs propres à augmenter les revenus de leur ferme. Les autres travailleurs sylvicoles sont à l'emploi des quelques compagnies autochtones ou étrangères, ou encore des deux Sociétés d'Exploitation des Ressources qui se partagent le territoire. En dépit de mesures visant à faire du travail forestier une activité spécialisée, celui-ci demeure saisonnier et irrégulier, et cela d'autant plus que l'exploitation du bois reste éminemment sujette aux fluctuations et aux ruptures de stocks que connaissent les marchés national et international en ce domaine.

Le secteur secondaire

En 1976, le secteur secondaire attire 170 individus parmi les 1470 de la population active expérimentée totale du secteur Sayabec, soit une proportion d'à peine 12%. Il s'agit là, en fait, de la seule statistique significative de nature à donner une idée de l'importance des secteurs manufacturiers et industriels dans l'économie de la région. Elle suffit néanmoins à témoigner de la situation de parent pauvre occupée par le secteur secondaire dans cette économie.

Pour le reste, nous le répétons, la problématique du secteur Sayabec s'apparente sensiblement à celle de la Vallée de la Matapédia, laquelle reproduit, en en aggravant les traits négatifs, la situation observable dans la grande région de l'Est du Québec. De fait, le comté de Matapédia présente avec les Iles-de-la-Madeleine le plus faible taux d'industrialisation de la région 01.

Avec environ 6,6% de la population de l'Est du Québec, la Vallée ne totalise que 5,7% des entreprises manufacturières et 1,8% de tous les emplois existants dans ce secteur. Elle compte en outre à peine dix employés par usine alors que la moyenne régionale se situe à plus de trente et que le comté des Iles-de-la-Madeleine, qui immédiatement le précède, en dénombre une moyenne de vingt et un. Au surplus, les salaires moyens versés dans la

TABLEAU V
POPULATION ACTIVE EXPÉRIMENTÉE
RELIÉE AU PRIMAIRE, AU SECONDAIRE ET AU TERTIAIRE
LOCALITÉS DU SECTEUR SAYABEC (1976)

	Sayabec & Ste-Marie	Val-Brillant & St-Pierre	St-Moise	St-Noël	St-Cléophas	St-Damase	Secteur Sayabec
Primaire agricole	95	75	30	15	5	60	280
Primaire forestier	110	15	35	30	40	10	240
Primaire minier	10	0	5	5	0	0	20
Primaire total	215	90	70	50	45	70	540
Rapport entre le primaire et le total des 3 secteurs	36,1%	32,1%	32,6%	30,3%	50,0%	56,0%	36,7%
Secondaire total	75	25	25	25	10	10	170
Rapport entre le sec. et le total des 3 secteurs	12,6%	8,9%	11,6%	15,2%	11,1%	8,0%	11,6%
Tertiaire total	305	165	120	90	35	45	760
Rapport entre le tertiaire et le total des 3 secteurs	51,3%	58,9%	55,8%	54,5%	38,9%	36,0%	51,7%

Matapédia sont inférieurs à ceux de l'ensemble de la région tandis que la valeur ajoutée par employé demeure aléatoire. La valeur de ses achats industriels, enfin, n'atteint même pas la moitié de la moyenne régionale (331 $/habitant en 1976 contre 870 $), privant la région d'une somme de près de 13 $ millions annuellement en achat de biens, dont une partie pourrait provenir de la Vallée.

En ce qui a trait à la représentation relative des principaux secteurs industriels, soulignons que six d'entre eux sont présents dans la Matapédia, dont trois doivent le fait d'être cités à l'existence d'une seule usine: la confection de vêtements, les meubles et accessoires, les machines électriques. Les trois autres, l'industrie alimentaire, le bois de construction et le secteur de l'édition se partagent une vingtaine d'établissements mais sont habituellement réputés pour la lenteur de leur croissance. De même, leur degré relatif de concentration (12 établissements de transformation des produits de la forêt et 7 de transformation des produits agricoles en 1981) ne joue pas en faveur de la région, la rendant à la merci des moindres dépressions dans l'un ou l'autre de ces domaines.

Le secteur tertiaire

En conformité avec la conjoncture dans les deux autres secteurs d'activité économique, le secteur tertiaire affiche tant au niveau de Sayabec que de la Vallée tous les traits communément observables en situation de sous-développement. Il s'agit, en résumé, d'une hypertrophie de la masse de main-d'oeuvre active expérimentée au tertiaire, alliée paradoxalement à une carence des emplois disponibles dans le secteur public et doublée d'une stagnation des investissements dans le secteur privé.

Nous avons vu, au tableau V, la proportion de la population active expérimentée aux activités du tertiaire. Pour chaque municipalité, celle-ci se situe généralement autour de 50%, quintuplant ainsi les maigres 10% observés dans le secteur secondaire.

Pourtant, nous avons déjà fait état de la situation plutôt précaire éprouvée par les services publics dans cette région peu populeuse et à l'habitat dispersé. Plus précisément, il ne reste dans chacune des municipalités, à l'exception de Sayabec, que les services les plus courants, nécessaires à la satisfaction des besoins de tous les jours: école primaire et bureau de poste. Pour le reste, ou il n'y en a jamais existé, ou on a enlevé les quelques services existants faute d'un volume suffisant de clientèle. La population de ces localités se déplace donc, tantôt vers Sayabec et Amqui, tantôt vers Mont-Joli, parfois même vers Matane. Elle trouve dans ces endroits les services sociaux et de santé, les écoles secondaires, les bureaux sous-régionaux des paliers supérieurs de gouvernement.

Bien que fort répandu dans l'ensemble des petites collectivités de la Vallée, cet état de choses se complique dans le secteur Sayabec de cette triple destination en termes de centres de services. Alors que les résidents des secteurs Amqui et Causapscal sont dirigés vers un seul centre, ceux du secteur Sayabec se disséminent en trois endroits suivant les assises territoriales des différents services publics, d'où le déchirement légitime des appartenances entre la Vallée, la Mitis et la région de Matane. Incidemment, cette ambivalence a donné lieu, dans les années '70, à un découpage pour le moins insolite des unités de services régionaux en téléphonie, les gens de St-Moïse, St-Noël et St-Damase optant pour le service sans frais interurbains avec Mont-Joli plutôt qu'avec Sayabec et le reste de la Vallée.

La problématique des services publics se répercute évidemment sur celle du tertiaire privé. Au-delà du fait que le dynamisme commercial du village de Sayabec éprouve des difficultés à pointer, il se trouve impuissant à polariser l'ensemble de son secteur. La faible densité de population, la conjoncture économique défavorable et la forte propension des consommateurs à se rendre à Mont-Joli ou à Amqui pour magasiner constituent, ici également, les trois éléments d'explication.

Une enquête [1] produite en octobre 1981 par une firme de consultants en administration dresse un inventaire des services commerciaux du secteur. Elle fait ressortir la modicité des nouveaux investissements depuis les trois dernières années ainsi que l'importance négligeable du secteur commercial sayabécois dans la Vallée. Ici, semble-t-il, le mimétisme tient lieu de saine émulation: l'alimentation générale, sur-représentée, se traduit en une multiplicité de petits dépanneurs qui interdisent, à toutes fins pratiques, l'implantation d'un supermarché ou de commerces plus spécialisés qui sont actuellement inexistants.

À un autre niveau, les services professionnels apparaissent comme étant nettement sous-représentés, témoignant de la difficulté du milieu rural à recruter des médecins, des dentistes, des avocats et des comptables.

Notons finalement que le secteur de la finance est généralement présent dans chaque agglomération grâce aux caisses populaires.

a) Le dynamisme social

Nous avons déjà exprimé l'embarras ressenti par une localité de moins de mille habitants lorsque vient le temps pour elle de structurer des activités sociales ou communautaires. Les personnes engagées socialement ne représentant qu'une faible proportion de toute collectivité, leur nombre devrait être ici considérablement réduit. Mais c'est là compter sans certains attributs, presque fondamentaux, du milieu rural. Une organisation sociale moins anonyme que celle de la ville, des structures moins lourdes et laissant davantage de place à l'initiative individuelle et au volontariat, une solidarité continuellement stimulée par la conjoncture interdisent en effet de jeter un constat condescendant de la situation vécue dans ce milieu.

Dans le secteur Sayabec, par exemple, le nombre d'organismes sociaux et communautaires, voués à toutes sortes d'objectifs, rivalise certainement, toutes proportions gardées, avec le milieu urbain. Et lorsque le palier local ne suffit pas, les organisations régionales établies sur la base de deux ou de plusieurs localités prennent la relève.

À titre purement indicatif, mentionnons le Centre Naturanimo de St-Cléophas, genre de mini-centre zoologique mis sur pied à des fins communautaires et touristiques, la Base de Plein-Air familiale de St-Damase, l'Atelier La Relève, l'organisation de la marina régionale de Val-Brillant à laquelle vient de se greffer une école de voile.

S'ajoutent à cela des groupements type «réseau» tels la Jeune Chambre, la Société St-Jean-Baptiste, les clubs de l'Âge d'Or, les cercles de Fermières et de l'AFÉAS, les clubs Lions, etc., dont on retrouve quelques exemplaires dans certains villages.

1 Le Groupe Sacona Inc., Comté municipal de Matapédia: Profil commercial et des services. Rapport final (2e document), Rimouski, octobre 1981, 61 pages.

Bénéficiant de ressources plutôt modestes, tous ces organismes réussissent quand même à mobiliser de larges tranches des populations locales et à atténuer les rigueurs du climat économique et social.

LE SECTEUR SAYABEC
DURANT L'ÉVÉNEMENT

III. Le secteur Sayabec durant l'événement

Introduction

Le présent chapitre relate les événements survenus dans le secteur Sayabec depuis le 19 février 1981, date à laquelle la population de l'endroit apprenait l'implantation imminente d'une usine de panneaux-meubles, jusqu'en juin 1983, soit près de six mois après le début des opérations de l'entreprise.

En fait, la description va plus loin. Elle commence là où s'achève le dossier dit «Papeterie». Parce que celui-ci est à l'origine même d'un bon nombre de phénomènes que vit Sayabec présentement, il nous a en effet semblé qu'une compréhension sommaire de ses enjeux et de ses péripéties ne pouvait qu'être profitable à l'intelligence de certains faits caractérisant aujourd'hui le secteur Sayabec. Du reste, cet épisode fait suite aux derniers événements relatés en annexe I et concernant l'historique de la région et de l'usine de Sayabec.

Par ailleurs, à quelques années seulement de l'annonce de l'implantation d'une usine à Sayabec, il va sans dire que le changement n'est pas nécessairement perceptible. À la limite, il y aurait fort à parier que celui-ci se situe encore à quelque part entre les événements que la chronique retient - et qui ne sont pas forcément significatifs - et le cheminement individuel de chacun des résidents du secteur Sayabec. Dans un milieu où la construction d'une usine constitue en soi une conjoncture très singulière, l'ambiance qui y règne ne peut pas trouver une description conforme dans la simple énumération d'événements particuliers ou de faits divers. Au-delà des vicissitudes des heures de la construction, mais en relation directe et constante avec celles-ci, c'est la trépidation quotidienne d'un village que nous aurions aimé dépeindre, c'est le changement dans ses aspects les plus triviaux mais souventes fois les plus dynamiques que nous aurions voulu saisir. Blocus de routes, comités d'accueil ou de travailleurs, conflits de travail, etc., tous ces faits ne composent que la face apparente, «journalistique», du secteur Sayabec pendant la construction de l'usine. Il en est de même des autres événements qui, étant moins reliés à la construction proprement dite, n'en sont pas moins déterminés dans une quelconque mesure par la perspective de développement induite par l'usine.

Sans que cela ne soit continuellement rappelé, il convient donc, peut-être, de faire une lecture qui tienne compte d'un fond de scène modelé d'interrogations et d'incertitudes: les questions, nous le soulignerons quelquefois, sont nombreuses à Sayabec durant cette période. L'on devine de ce fait que certaines attitudes peuvent être timides, hésitantes; d'autres, au contraire, pèchent peut-être par optimisme. Aux deux extrêmes, imaginons toujours l'attentisme et quelque chose se rapprochant du désarroi, figurons-nous l'opportunisme, la maladresse et un brin de cette euphorie dont les Cendrillons sont capables.

Une usine en perspective

Historique

Hiver 1981: la Vallée de la Matapédia est en ébullition. Depuis plus de cinq ans que sa population revendique l'accomplissement d'une vieille promesse électorale et référendaire, les deux gouvernements supérieurs se complaisent à effeuiller la marguerite - financeront,

financeront pas - et alimentent la tension autour d'une papeterie qui aura nécessité plus de papier en études et en spéculations qu'elle n'en produira durant toute sa vie de papeterie rentable.

Le projet, modeste à ses débuts, a pris des proportions insoupçonnées. Initialement prévue pour Val-Brillant, la petite usine de papier-journal, dont l'idée était celle du Syndicat des Producteurs de Bois du Bas Saint-Laurent (SPBBSL), a vu ses dimensions s'accroître et son site d'implantation se promener sous le coup d'études environnementales et de faisabilité financées par l'État et les éventuels investisseurs. Sa capacité de production, évaluée au départ à 125 000 tonnes métriques, s'élève aujourd'hui à 160 000 tonnes et son coût, à peine 60$ millions suivant le projet du SPBBSL, ne plafonne guère en bas de 200$ millions.

De toutes les régions candidates à l'usine au début du projet, la Vallée de la Matapédia est la plus susceptible de l'obtenir. Favorite dès 1970 de par l'intention du SPBBSL de l'implanter à Val-Brillant, la Vallée est en effet la seule région à faire l'objet des études préliminaires, notamment celles de la firme Conibec réalisées en 1976 et 1977 et portant sur la démarche à suivre pour réaliser le projet. Elle est également la première région où s'organise la promotion en vue de l'accueil de la papeterie: la Société d'Implantation de la Papeterie de la Matapédia (SIPM) voit le jour en juillet 1977, suivie quelques mois plus tard d'un comité directeur du projet, composé de quelques-uns de ses membres et de représentants de la société d'État québécoise Rexfor, laquelle s'intéresse au dossier en tant qu'éventuel investisseur.

Autorisés en janvier 1978 à financer une première étude sur la réalisation proprement dite du projet, c'est précisément la société Rexfor, et derrière elle le ministère de l'Energie et des Ressources (MER), qui sèmeront les premiers doutes quant à l'opportunité de n'envisager que la Vallée. De l'avis de ces organismes, la disponibilité de la ressource aux environs de Val-Brillant demeure hypothétique cependant que d'autres sites offrent, au-delà de la question de l'approvisionnement, des infrastructures faisant visiblement défaut à la Vallée. Les analyses ultérieures, principalement celles portant sur la disponibilité de la matière ligneuse et sur les impacts socio-économiques de l'implantation et de l'opération d'une telle usine, porteront donc sur tout le Bas Saint-Laurent/Gaspésie. Après qu'elles auront identifié les sites de Matane et de Causapscal comme étant les plus propices à recevoir l'usine, la bataille s'enclenchera désormais sur la délicate question de l'environnement. Les deux investisseurs, que l'on connaît enfin sous les noms de Rexfor et Bato, s'interrogent en effet sur l'ordre de grandeur d'un probable différentiel de coûts relié à l'installation et à l'opération d'infrastructures supplémentaires, lesquelles seraient nécessitées à Causapscal par le respect de normes environnementales. L'étude, confiée à SNC Environnement Inc., ne sera terminée qu'au mois de juin 1980.

Dans la Vallée, point n'est besoin de dire que le dossier est suivi de très près. À la SIPM et au comité directeur, chez qui l'on redoute une perte progressive des ficelles du dossier, s'ajoute le Ralliement Populaire pour la Papeterie Vallée de la Matapédia. D'inspiration nettement moins technocratique que ses prédécesseurs, le Ralliement Populaire se compose de chômeurs, de bénéficiaires d'aide sociale et de représentants d'organismes régionaux (Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée, Commission Scolaire Vallée de la Matapédia, Conseil de Comté, Commissions sectorielles de développement). Il entend porter dans la rue les enjeux fondamentaux du dossier et crier à la face du Québec la somme des ava-

financeront pas - et alimentent la tension autour d'une papeterie qui aura nécessité plus de papier en études et en spéculations qu'elle n'en produira durant toute sa vie de papeterie rentable.

Le projet, modeste à ses débuts, a pris des proportions insoupçonnées. Initialement prévue pour Val-Brillant, la petite usine de papier-journal, dont l'idée était celle du Syndicat des Producteurs de Bois du Bas Saint-Laurent (SPBBSL), a vu ses dimensions s'accroître et son site d'implantation se promener sous le coup d'études environnementales et de faisabilité financées par l'État et les éventuels investisseurs. Sa capacité de production, évaluée au départ à 125 000 tonnes métriques, s'élève aujourd'hui à 160 000 tonnes et son coût, à peine 60$ millions suivant le projet du SPBBSL, ne plafonne guère en bas de 200$ millions.

De toutes les régions candidates à l'usine au début du projet, la Vallée de la Matapédia est la plus susceptible de l'obtenir. Favorite dès 1970 de par l'intention du SPBBSL de l'implanter à Val-Brillant, la Vallée est en effet la seule région à faire l'objet des études préliminaires, notamment celles de la firme Conibec réalisées en 1976 et 1977 et portant sur la démarche à suivre pour réaliser le projet. Elle est également la première région où s'organise la promotion en vue de l'accueil de la papeterie: la Société d'Implantation de la Papeterie de la Matapédia (SIPM) voit le jour en juillet 1977, suivie quelques mois plus tard d'un comité directeur du projet, composé de quelques-uns de ses membres et de représentants de la société d'État québécoise Rexfor, laquelle s'intéresse au dossier en tant qu'éventuel investisseur.

Autorisés en janvier 1978 à financer une première étude sur la réalisation proprement dite du projet, c'est précisément la société Rexfor, et derrière elle le ministère de l'Énergie et des Ressources (MER), qui sèmeront les premiers doutes quant à l'opportunité de n'envisager que la Vallée. De l'avis de ces organismes, la disponibilité de la ressource aux environs de Val-Brillant demeure hypothétique cependant que d'autres sites offrent, au-delà de la question de l'approvisionnement, des infrastructures faisant visiblement défaut à la Vallée. Les analyses ultérieures, principalement celles portant sur la disponibilité de la matière ligneuse et sur les impacts socio-économiques de l'implantation et de l'opération d'une telle usine, porteront donc sur tout le Bas Saint-Laurent/Gaspésie. Après qu'elles auront identifié les sites de Matane et de Causapscal comme étant les plus propices à recevoir l'usine, la bataille s'enclenchera désormais sur la délicate question de l'environnement. Les deux investisseurs, que l'on connaît enfin sous les noms de Rexfor et Bato, s'interrogent en effet sur l'ordre de grandeur d'un probable différentiel de coûts relié à l'installation et à l'opération d'infrastructures supplémentaires, lesqueiles seraient nécessitées à Causapscal par le respect de normes environnementales. L'étude, confiée à SNC Environnement Inc., ne sera terminée qu'au mois de juin 1980.

Dans la Vallée, point n'est besoin de dire que le dossier est suivi de très près. À la SIPM et au comité directeur, chez qui l'on redoute une perte progressive des ficelles du dossier, s'ajoute le Ralliement Populaire pour la Papeterie Vallée de la Matapédia. D'inspiration nettement moins technocratique que ses prédécesseurs, le Ralliement Populaire se compose de chômeurs, de bénéficiaires d'aide sociale et de représentants d'organismes régionaux (Société d'Exploitation des Ressources de la Vallée, Commission Scolaire Vallée de la Matapédia, Conseil de Comté, Commissions sectorielles de développement). Il entend porter dans la rue les enjeux fondamentaux du dossier et crier à la face du Québec la somme des ava-

nies infligées à la Vallée par les deux ministres en cause, Pierre De Bané du ministère de l'Expansion Économique Régionale et Yves Bérubé du MER.

Pour ces derniers, l'affaire est d'ailleurs gênante. À tour de rôle, ils s'engagent à implanter la papeterie-dans-la-Vallée-et-pas-ailleurs en comblant le différentiel d'une telle option, à tour de rôle, ils se rétractent maladroitement, attirant sur eux le courroux décuplé de la population. Leur parjure, en plus de leur interdire tout espoir de redorer leur blason dans leur propre comté, les discrédite pour un temps au sein même de leur gouvernement et de leur parti.

L'escalade de la solidarité est à la mesure du désenchantement de la population. L'un et l'autre connaissent leur point culminant en janvier 1981 dans une suite ininterrompue d'expéditions de télégrammes, de blocus de routes, de séquestrations de fonctionnaires, de jeûnes de curés, de manifestations et de menaces de démission. Divisée sur nombre de questions, la Vallée néglige pour un temps ses querelles de clochers et ses chicanes de clôtures. Au-delà de l'occasion qui les anime, ses citoyens réagissent comme un seul homme au sort que leur vaut leur condition de Québécois du bout du monde: pauvreté, chômage, assistance sociale, dépendance et aliénation du droit de vivre où ils l'entendent.

Le secteur Sayabec grand gagnant

Le rideau tombe sur le Germinal de janvier. 19 février 1981: les deux ministres, affectant les affres du repentir et de la résignation, se rendent ensemble à Matane pour y divulguer les décisions prises par leur gouvernement respectif. La solution est exprimée en trois volets: deux pour la Vallée, un pour Matane, principale concurrente du site de Causapscal dans la course à la papeterie.

Premièrement, l'implantation dans la région de Sayabec d'une usine de panneaux-meubles!!??? «Il s'agit d'un investissement de 60$ millions, qui créera de façon directe 370 emplois permanents et injectera dans la région une masse salariale annuelle de 8,9$ millions, en plus de générer un volume de ventes de l'ordre de 78$ millions annuellement.[1]». C'est un pensez-y bien... Les investisseurs sont la firme allemande Kunz GmbH & Co. et la société d'État québécoise Rexfor.

Deuxièmement, l'implantation à Causapscal d'un complexe de sciage de 50 millions de p.m.p. Réalisé par la firme Les Matériaux Blanchet Inc. de St-Pamphile, «il s'agit d'un investissement de 9$ millions, qui créera de façon directe 197 emplois permanents et fera circuler dans la région une masse salariale de 4,8$ millions, en plus de générer un volume de ventes de l'ordre de 17$ millions[2]».

Troisièmement, l'implantation à Matane d'une usine de papier-journal d'une capacité de 160 000 tonnes métriques. On l'aura deviné, c'est la papeterie: 197$ millions d'investissement, 281 emplois permanents, une masse salariale de 7,6$ millions et un volume de ventes de l'ordre de 64$ millions. Les partenaires sont la société F.F. Soucy, filiale de la firme américaine Bato, et la société d'État québécoise Rexfor.

1 Communiqué de presse émis par le Cabinet du ministre de l'Énergie et des Ressources suite à l'annonce de Matane.

2 Ibidem

Dans la Vallée, le coup est encaissé de différentes façons. De perdant qu'il était depuis qu'une succession d'études avaient préféré le site de Causapscal à celui de Val-Brillant, le secteur Sayabec se retrouve grand gagnant. Sa réponse à une consultation, menée par le Conseil de Comté sur l'attitude à adopter dans la poursuite du dossier, est totalement dépourvue d'équivoque. 93% des personnes venues exprimer leur avis (sur une base volontaire et non selon un échantillonnage scientifique) aux conseils municipaux du secteur se disent favorables à la solution préconisée par les deux ministres; un faible 2% s'y oppose. Les huits conseils municipaux du secteur Sayabec font donc parvenir au Conseil de Comté autant de motions d'acceptation des projets.

Les secteurs Causapscal et Amqui, eux, sont déchirés. Pendant que la population d'Amqui spécule sur les chances d'attirer chez-elle la majeure partie des retombées relatives aux deux projets de la Vallée, celle de Causapscal s'interroge sur le sérieux de toute l'affaire. Finalement, ce sont huit municipalités de ces deux secteurs qui optent pour l'acceptation des projets contre six qui s'y opposent.

En raison du caractère très aléatoire des modalités de la consultation, les résultats doivent cependant être appréciés avec beaucoup de circonspection. Un sondage téléphonique mené parallèlement par le Ralliement Populaire auprès de 700 personnes de la région donne en effet l'insatisfaction gagnante à 85%. Le fait est que la Vallée ne sait pas. Tous ces projets ne sont-ils que des mirages? Lequel d'entre eux représente la courte-paille? Qui, en définitive, a gain de cause?

Dans les faits comme dans les sous-entendus, la réponse de la Vallée semble finalement être un oui à la solution avancée par les deux ministres. Les manifestations se résorbent, les blocus désertent la 132, le Ralliement Populaire se saborde.

Un temps d'incertitude

Sayabec aura donc une usine. «Une usine de panneaux-meubles qu'ils ont dit...» «370 emplois qu'ils ont dit...»

Appréhension et optimisme se côtoient à Sayabec en ce printemps 1981. Bien qu'annoncés avec des lettres d'intention à l'appui, les engagements des investisseurs et des gouvernements ne semblent pas finalisés. Les taux d'intérêt n'en finissent plus de monter. Dans la confusion des derniers événements, les gouvernements n'ont peut-être pas pris le temps de soupeser tout l'impact financier de leurs décisions; c'est tout de même une participation de près de 10$ millions pour le fédéral et d'environ 5$ millions pour le provincial. Et on ne sait jamais... des Allemands!...

Les bruits courent, en outre, qui veulent que le projet appartienne à la Côte Nord. La chose n'est pas invraisemblable d'autant plus que dans le même «package deal» des ministres, la scierie Blanchet promise à Causapscal n'est rien d'autre que la relocalisation d'une industrie déjà existante à Pointe-à-la-Croix, cinquante milles en aval dans la Baie-des-Chaleurs. En tout état de cause, le phénomène fait jaser, ici et ailleurs au Québec. Le député provincial de Duplessis, Denis Perron, s'en prend ouvertement au ministre Bérubé tandis que les commissariats industriels d'Alma, de Roberval, de Hauterive et de Port-Cartier se réclament tour à tour des premières démarches significatives dans le dossier des panneaux-meubles. Les

fonctionnaires du ministère de l'Industrie et du Commerce, qui revendiquent eux aussi le projet, vont jusqu'à douter de la capacité de la Vallée de fournir les résidus de bois en quantité suffisante à l'usine.

Bien que concernée d'on ne peut plus près, la population du secteur Sayabec assiste un peu impuissante à cet imbroglio diplomatique et inter-ministériel. Ce quelle souhaite à la fin, c'est que le ministre Bérubé ait dit vrai et que le dossier ne s'engage pas dans une impasse semblable à celle qui a vu s'évanouir la papeterie pour la Matapédia. Surtout que le grenouillage et l'intrigue semblent vouloir succéder à la solidarité dans la Vallée elle-même. Insatisfait de son prix de consolation, le projet de scierie, le secteur Causapscal commence en effet à tourner les yeux vers Sayabec dans le but manifeste de lui proposer un échange.

Une première trêve à tous ces atermoiements survient enfin au début du mois de juin lorsque le ministre du MEER, Pierre De Bané, divulgue les termes de la participation de son gouvernement dans le projet. Au cours d'une cérémonie à laquelle sont également présents des représentants des investisseurs Kunz GmbH et Rexfor, la population de Sayabec est à même de constater le sérieux du dossier. On y ressasse, avec force détails, les modalités du projet: 370 emplois dont 90 féminins, une masse salariale de plus de 7$ millions, une superficie de 450 000 pieds carrés, le début de la construction prévu pour le mois d'août...

Un scénario analogue se déroule le 20 août 1981. C'est au tour du gouvernement québécois de rendre publics les termes de son propre engagement. Bien que rehaussée d'une impressionnante brochette de ministres et de députés ayant à leur tête le premier ministre lui-même, la cérémonie se veut populaire. Pour la circonstance, boutiques et magasins sont fermés, bannières et drapeaux fleurdelisés abondent, musiques québécoise et bavaroise rivalisent. Des visières sont offertes à l'assistance; on peut y lire un laconique mais combien éloquent **«Merci aux investisseurs»**. Dans cette atmosphère champêtre, la maquette de la future usine est dévoilée. On apprend que la Commission de Protection du Territoire Agricole vient tout juste de donner son accord au dézonage du terrain requis pour la construction, de telle sorte que celle-ci pourra être entreprise en septembre.

Une usine en construction

La construction débute effectivement en septembre 1981. Bien que cette date ne soit pas à retenir comme étant une démarcation précise dans la vie du secteur Sayabec, c'est à partir de ce moment que certains événements peuvent être directement reliés au phénomène de l'implantation de l'usine. Des gestes sont posés en fonction de l'existence de Panval, d'autres le sont en réaction à sa présence. Les débuts de la construction font ouvrir les yeux sur une nouvelle réalité: le temps de l'attente est terminé, le projet tant réclamé est là!

Mais les questions demeurent nombreuses. Il y a belle lurette que l'on a vécu la construction d'une usine. Comment peut-on évaluer les retombées d'un tel investissement? Quels sont donc les impacts à prévoir de la mise en chantier d'une usine et, prochainement, de l'envoi au travail de quelque 370 personnes? Qui, d'entre les étrangers et les gens de Sayabec, obtiendront la priorité pour l'embauche? Quelles actions doivent être entreprises dans l'immédiat?

Les premiers impacts: les affaires municipales

Sans doute parce qu'ils ont été mêlés de près au dossier de l'implantation de l'usine, tantôt en leur qualité d'organismes dynamiques et représentatifs de leur milieu, tantôt en tant que simples coupeurs de rubans, les conseils municipaux de Sayabec et de Ste-Marie-de-Sayabec sont les premiers à réagir de façon significative à l'événement. Mais cette réaction, bien que plus prompte que celle du commun des Sayabécois, n'est en rien désincarnée de son milieu. Et pour cause! Le premier dossier qui en fait les frais, celui de la fusion, emprunte, et renvoie à la fois, à toutes les attitudes suscitées par la conjoncture: opportunisme et maladresse, désillusion et temporisation. Dossier contradictoire s'il en est un, les versions abondent, les conflits personnels s'en retrouvent étalés sur la place publique, les couleurs politiques y sont omniprésentes, méchanceté populaire et meilleure volonté du monde s'y distinguent tour à tour.

La fusion

C'est, à n'en pas douter, la perspective de l'implantation de l'usine qui fait surgir au premier plan la possibilité, voire la nécessité, d'une fusion entre le village de Sayabec et la paroisse de Ste-Marie. Au modernisme, répondre par le modernisme! Et en matière municipale, le dernier cri étant au regroupement, la première chose à faire semble bien être la fusion.

C'est qu'historiquement, et à l'instar de nombreuses autres localités au Québec, la communauté de Sayabec s'est dotée de deux administrations municipales, l'une pour l'agglomération proprement dite, l'autre pour le secteur rural et agricole. Les colons et les cultivateurs, confinés pour la plupart aux concessions de l'arrière-pays, acceptent mal en effet de partager avec les résidents du village les coûts inhérents aux services publics de l'agglomération, services qu'ils n'utilisent pas à toutes fins pratiques. D'où la mise en place d'une municipalité de village, en l'occurrence Sayabec, enclavée dans une municipalité de paroisse, Ste-Marie; les deux entités forment la paroisse religieuse de Ste-Marie-de-Sayabec.

Dès avril 1981, donc, les deux maires se disent favorables au rapprochement. C'est, d'emblée, une large tranche de la population qui les appuie. Mais les motifs demeurent confus, les enjeux à l'avenant, si bien qu'il faille les débattre plus longuement.

Le débat ne commence guère qu'à l'automne 1981. Aux intentions avouées des deux maires, le printemps précédent, succède en effet une période transitoire pendant laquelle on devine que la poursuite du dossier sera grandement déterminée par l'annonce officielle de l'emplacement exact de l'usine. Il y a fort à parier, dans l'esprit de plusieurs, que la municipalité élue pour l'usine se trouvera, ipso facto, moins intéressée au regroupement. Rien de surprenant: la perspective d'une évaluation foncière rehaussée de la valeur d'une usine de 60$ millions a tout pour mousser l'esprit d'autonomie d'une administration municipale.

Et c'est à peu de choses près ce qui se produit. Sachant, en septembre, que l'usine sera construite dans la paroisse, les deux maires invitent les conseils et la population au dialogue. Les premiers échanges ont tôt fait de démasquer la paroisse de Ste-Marie comme étant le principal creuset de l'opposition au projet.

Pour cette opposition, la machination ne fait aucun doute: le village (Sayabec), dont la dette per capita ne cesse d'augmenter, vient d'apprendre qu'il ne pourra pas compter sur l'usine pour regarnir ses coffres. La paroisse (Ste-Marie), elle, jouit d'une santé financière relative, appelée du reste à s'améliorer davantage par le fait de l'usine. Quant au maire de la paroisse, qui demeure un ardent défenseur du projet, il fait figure de vendu auprès des opposants à la fusion: son argumentation, toute apocalyptique qu'elle soit - «La paroisse ne possède pas une pelle ronde en fait d'équipement; comment voulez-vous qu'elle puisse accommoder l'usine en infrastructures?» - ne tient pas debout à leurs yeux.

Le dépôt au conseil de la paroisse d'une première pétition, contenant la signature d'une cinquantaine de résidents, provoque l'organisation d'un référendum sur le sujet. Parallèlement, dans le village, les partisans de la fusion se regroupent au sein d'un comité de citoyens.

Les résultats des élections, qui ont lieu dans la paroisse quelques semaines seulement avant la tenue du référendum, laissent présumer des tendances. L'équipe du maire sortant, favorable à la fusion, est portée au pouvoir. Le référendum ne viendra que confirmer ce que l'on sait déjà: la perspective d'une fusion sourit à la majorité.

Le débat n'est cependant pas terminé. Après une période moins intense pendant laquelle on amasse les informations pertinentes au parachèvement du dossier, les opposants récidivent avec une autre pétition en avril 1982. Bien que celle-ci contienne plusieurs noms d'anciens partisans de la fusion, c'est peine perdue. La requête conjointe est signée et le dossier se retrouve désormais au ministère des Affaires municipales. Manifestations, diffamation, rien n'y fait.

L'avant-dernier acte se jouera en août 1982 lorsque la Commission des Affaires municipales siégera deux jours à Sayabec. Les enjeux seront détaillés une fois de plus: développement municipal et économique, meilleure gestion, modernisme et perspectives d'avenir pour les partisans de la fusion; augmentation des taxes, informations incomplètes et biaisées, absence d'études sérieuses et futilité de la démarche pour les opposants.

C'est finalement en novembre 1982 que le débat trouve son dénouement. La fusion aura lieu, l'administration unifiée du nouveau village de Sayabec sera opérationnelle au début de 1983.

Les aspects techniques

L'usine, en plus de remettre en question certains aspects politiques de l'organisation communautaire, ne laisse pas d'interroger les formes habituelles de planification municipale. L'expansion domiciliaire à laquelle il faut s'attendre à Sayabec sera certainement plus considérable et plus rapide que tous les petits développements que le secteur a connus depuis des années. Aussi, convient-il d'en orienter l'évolution tout en offrant à l'usine et à ses travailleurs la plupart des infrastructures dont ils pourraient avoir besoin. Tenu à peu de choses près par les municipalités de Sayabec et de Ste-Marie, ce raisonnement se situera à la base de quelques-unes de leurs réalisations dans les domaines de l'aménagement et de l'urbanisme.

Mais pour ces sujets comme pour bien d'autres, le contexte est incertain. Non pas celui de l'existence d'une usine, la construction est commencée. Mais plutôt sur l'amplitude de ses retombées, sur l'allure et l'importance des travaux à réaliser en regard des développements prévisibles, sur l'opportunité de doter Sayabec d'infrastructures coûteuses et, ce faisant, sur la capacité de payer des contribuables. Les plus optimistes envisagent l'extension des réseaux d'aqueduc et d'égout jusqu'aux portes de l'usine, l'ouverture de nouveaux quartiers, la construction de nombreux blocs-appartements, l'ajout de multiples services culturels, de sport et de loisir. Les tempéraments moins audacieux préféreraient attendre une demande plus tangible, un besoin plus criant.

La réalité trouvera sa place à mi-chemin entre le rêve et le néant. C'est au fil des initiatives individuelles ou collectives que des projets se concrétiseront, au fur et à mesure des arrivées de travailleurs que l'on fera correspondre les intentions à l'expression des véritables besoins. Au nombre des réalisations, on compte finalement l'aménagement d'un parc de maisons-mobiles, la construction d'appartements destinés aux familles des travailleurs, l'élaboration et l'adoption par la municipalité du village de réglementations de zonage, de lotissement et de construction. À plus long terme, la municipalité entreprend la préparation d'un Programme d'acquisition et d'amélioration des terrains (PAAT) et l'analyse de coûts d'une extension de ses réseaux d'aqueduc et d'égout vers les nouveaux quartiers.

Grandeurs et misères du développement économique

Sans identité économique précise, ni commerciale, ni industrielle, l'agglomération de Sayabec a toujours éprouvé de la difficulté à retenir le développement. Bien que située à mi-chemin entre Mont-Joli et Amqui, et bénéficiant d'un hinterland de quelques localités moins organisées, elle ne s'est imposée comme centre de services que par la bienveillance timide de quelques décisions gouvernementales. On y retrouve l'école polyvalente et le CLSC du secteur, quelques cabinets de professionnels - des médecins surtout -, un centre d'accueil pour personnes âgées et c'est tout. Mais encore, la population de Sayabec, à l'instar de celle de tout le secteur, effectue ses achats à Matane, Amqui ou Mont-Joli, brasse ses affaires en dehors de chez-elle.

Dans ce contexte, il va sans dire que la réalité de l'usine éveille chez certains commerçants et petits industriels de Sayabec le besoin de s'organiser, de dynamiser le milieu des affaires et de susciter un développement du secteur commercial. De façon inexplicable pour l'instant, les résultats sont objectivement navrants.

La promotion économique

Le Comité de Développement Économique du Secteur Sayabec (CDESS) voit le jour en janvier 1981, soit un mois avant l'annonce de l'implantation d'une usine à Sayabec. Ses tâches: promouvoir le secteur Sayabec comme lieu d'accueil d'investissements industriels et commerciaux, soutenir les PME naissantes du secteur, sensibiliser la population à la nécessité d'une promotion économique de tous les instants. Au demeurant, ajoutons ce qui n'est pas dit publiquement à l'époque de la mise sur pied du CDESS: faire contrepoids à la promotion économique organisée depuis peu dans les deux autres secteurs de la Vallée.

Issu d'une volonté inter-municipale peu publicisée, le CDESS voit évidemment sa pertinence confirmée par la perspective de l'usine. Ce qui ne l'empêche cependant pas d'être continuellement à court de ressources, celles-ci lui étant prodiguées par un programme fédéral de création d'emplois et une dérisoire contribution du milieu. Mais le malaise est plus profond: en dépit de compétences largement suffisantes, d'activités régulières de sensibilisation du milieu et, répetons-le, d'une usine dans le paysage, les investisseurs potentiels se font rares, tout autant que les gens disposés à parler de développement économique. La situation est à ce point décevante qu'en février 1983, le dernier permanent de l'organisme quittera son poste et ne sera pas remplacé.

L'association des gens d'affaires

Un dénouement presque similaire à celui vécu par le CDESS attend un autre dossier à caractère économique dont l'évolution est également activée par le fait de l'usine de panneaux-meubles. C'est celui d'une association de gens d'affaires à Sayabec. Mise de l'avant par un groupe de marchands, l'idée n'est pas neuve en 1981. Elle réapparait cependant avec une volonté et un allant renouvelés par la conjoncture. On croit aux opportunités de s'organiser, de faire front commun contre la concurrence extérieure, de se donner un pouvoir collectif de négociation dans plusieurs domaines tels les taux d'intérêt et les frais bancaires, les assurances, les frais de transport, etc.

Le mois de juin 1982 assiste à la formation d'un conseil d'administration provisoire. Mandaté pour établir des contacts avec d'autres associations analogues dans le Bas Saint-Laurent afin d'en savoir plus long sur les avantages et les intérêts d'un tel organisme, celui-ci échoue. Le dossier, soutenu un temps par le CDESS, perd progressivement de ses partisans.

Ce n'est qu'en décembre 1982 qu'il refait surface pour sombrer à nouveau dans l'oubli jusqu'au 13 avril 1983, date à laquelle, finalement, l'association tient sa première assemblée générale et voit officiellement le jour. Depuis lors, elle a quelques réalisations à son crédit, notamment une campagne de sensibilisation à l'achat régional organisée en collaboration avec ses homologues des secteurs Amqui et Causapscal.

Le centre commercial

En même temps que les premières hypothèses d'une fusion, certains leaders du milieu songent à l'implantation d'un centre commercial dans le secteur Sayabec. Le projet initial est évalué à 4$ millions: il s'agit en fait d'un super centre commercial intégré, avec édifices à bureaux dans la partie supérieure, magasins à rayons, marché d'alimentation, restaurant et une vingtaine de boutiques au rez-de-chaussée. L'idée fait son chemin, des marchands sont consultés, tous se disent fortement intéressés mais peu d'entre eux veulent y investir. Devant cet état de faits, les promoteurs se tournent vers l'extérieur et établissent des contacts avec un investisseur possible, la compagnie Sun Life de Toronto. Mais suite à l'étude d'une firme de marketing, qui recommande de temporiser les ambitions et de différer l'exécution du projet le temps de quelques impacts supplémentaires, le projet redevient latent.

Les à-côtés d'une construction d'usine

Bien que déterminés dans une mesure certaine par l'identité sayabécoise et par la pré-

sence de Panval, les événements et phénomènes relatés jusqu'ici réfèrent davantage à une région en effervescence qu'à une localité, celle de Sayabec, subjuguée par l'implantation d'une usine de panneaux-meubles. À la limite, il aurait pu s'agir d'une autre région et d'une autre usine.

Les événements qui suivent, au contraire, témoignent de l'empreinte de Sayabec ou de son secteur. Plus ponctuels, mieux circonstanciés, ils traduisent souventes fois de façon terre-à-terre ce que fait le secteur Sayabec de cette réalité nouvelle qu'est l'usine. Ils charrient, surtout, la somme des émotions exacerbées par le passé récent, notamment par l'épisode Papeterie. La plupart sont marqués d'une ombrageuse inquiétude de perdre ce qui a été acquis de chaude lutte: des emplois à l'usine par exemple.

Formation d'un comité régional

Dès que l'on commence à parler au présent de la construction de l'usine, à l'automne 1981, plusieurs représentants d'organismes régionaux (CSVM, SERV, Conseil de Comté, Association des gens d'Affaires d'Amqui, Sodam, CDESS) se réunissent à Amqui pour évaluer les chances des entrepreneurs et des travailleurs de la Vallée d'y obtenir des contrats. D'une part, il convient de s'assurer auprès de la firme Roche et Associés, responsable de la gérance du projet, qu'à compétence égale priorité soit accordée aux individus et entreprises de la Vallée. L'exemple de la réfection de la route 132 à la hauteur de Ste-Florence en 1977 hante les esprits: le contracteur de Québec y avait apporté toute sa machinerie et amené ses propres travailleurs. D'autre part, l'on juge qu'une sensibilisation systématique des travailleurs et des entrepreneurs régionaux ne serait pas inutile. L'adjudication des contrats se faisant à Québec, il devient impérieux qu'un nombre suffisant de candidatures de la Vallée parvienne au comité de sélection.

Formation d'un comité de travailleurs

Dans le même ordre d'idées, un comité de travailleurs voit le jour à Sayabec. Le principal but qu'il poursuit s'apparente aux objectifs du comité régional cependant que sa représentation se limite à quelques localités du secteur Sayabec et que ses préoccupations visent essentiellement les travailleurs autonomes, susceptibles d'être embauchés par les entrepreneurs venus de l'extérieur. Le comité dresse une liste des travailleurs qu'il fait parvenir aux entreprises concernées.

Un voyage à Cabano

Au-delà de la garantie d'obtenir les emplois pour lesquels, en définitive, ils ont lutté, les gens de Sayabec s'interrogent, nous l'avons dit, sur les retombées de l'usine. Un voyage à Cabano, organisé en novembre 1981 à l'intention du SEA de la CSVM, permet à une délégation de Sayabec de se faire une idée des impacts de toutes sortes générés par l'avènement d'un projet majeur de développement dans une petite localité. Le rapport du groupe, remis aux conseils municipaux de Sayabec et de Ste-Marie en mars 1982, contient une série de suggestions ayant trait aux aspects économiques du changement auquel il faut s'attendre. L'on y fait état du rythme et de l'envergure des développements domiciliaires, de l'opportunité de doter le secteur Sayabec de certaines infrastructures de services telles un centre commercial ou un commissariat industriel, et de l'utilité de créer un comité d'accueil, etc.

Création d'un comité d'accueil

Sur la plupart des recommandations du rapport, l'on s'aperçoit que le secteur Sayabec a déjà pris les devants. Et ce sur quoi il n'y a rien d'amorcé, on y remédie illico. C'est le cas notamment du comité d'accueil des nouveaux arrivants qui voit le jour dès le mois de mai 1982. Issu de la collaboration entre une dizaine d'organismes de la localité, son objectif est d'accélérer l'intégration des travailleurs dans le milieu de Sayabec. En dépit de moyens financiers très modestes, le comité envisage l'aménagement d'un centre d'accueil, l'impression d'un bottin des ressources et l'organisation de soirées sociales à l'intention des nouveaux arrivants.

La mise sur pied, presque au même moment, du Centre de la CSVM, appelé **accueil et référence,** ne sera pas sans provoquer quelques malentendus au sein de la population sur l'identité du comité d'accueil. Aussi assistera-t-on à un rapprochement des deux organismes qui, tout inattendu qu'il sera, n'en fera pas moins l'affaire du comité d'accueil totalement dépourvu de ressources. Et, nous le verrons ultérieurement, c'est grâce à la contribution de la CSVM et de son centre dans le secteur que le comité de Sayabec parviendra à quelques-unes de ses fins.

Blocus sur la route à St-Cléophas

Il fallait s'y attendre, la construction de l'usine n'entraîne pas que des retombées positives. Malgré toute la pertinence de l'implantation d'une telle entreprise dans un milieu comme celui de Sayabec, certains événements lui étant reliés sont de nature à exaspérer la population. En l'occurrence, ce sont les résidents du rang 3 de St-Cléophas qui, au printemps 1982, sont excédés par l'état dans lequel est laissée leur route suite au passage des camions affectés au transport du gravier pour le chantier de l'usine. En cette période de dégel, la capacité portante du terrain est réduite et la circulation intense des camions a tôt fait de rendre la route impraticable.

Le dossier n'intéressant à peu près personne, les résidents concernés, au risque de paralyser les travaux de construction, érigent un blocus. Des négociations sont entreprises qui révèlent l'impuissance de la municipalité et l'indifférence du ministère des Transports. Ce ne sera qu'un mois plus tard, après avoir toléré l'application d'une série de solutions temporaires au problème, que la population obtiendra gain de cause auprès du député provincial. En plus de servir la cause des résidents du rang 3, l'incident aura également permis la réfection de quelques autres voies de la municipalité de St-Cléophas, aux prises depuis plusieurs années avec des routes de qualité douteuse.

Ouverture d'un Centre d'Emploi

La perspective de plus en plus immédiate d'une usine en opération fait affluer les chômeurs et les personnes en quête d'un emploi dans les centres régionaux d'emploi. En avril 1982, c'est déjà un total de plus de 2 000 inscriptions que les bureaux fédéral et provincial, localisés respectivement à Causapscal et à Amqui, ont à sélectionner. S'ajoute à cela une quantité impressionnante de demandes reçues au siège social de la compagnie Panval, à Ste-Foy, et dans les autres centres régionaux des services de main-d'oeuvre. À la fin de l'opération d'embauche, en juin 1983, l'entreprise fera état d'environ 5 000 demandes.

À la fois pour s'assurer d'une sélection uniformisée des dossiers et pour accorder préséance aux travailleurs de la région, un Centre d'Emploi exclusif à l'embauche projeté pour l'usine ouvre ses portes à Sayabec. Il naît d'une entente entre le Centre d'Emploi du Canada, le ministère de la Main-d'Oeuvre, du Travail et de la Sécurité du Revenu du Québec et la direction de l'usine Panval suite à une demande de la municipalité. Prévu pour une durée approximative de six mois, le mandat du Centre sera reconduit jusqu'à la fin de 1982, permettant ainsi l'embauche des cadres de l'usine et du premier groupe de travailleurs.

Manifestations sur le chantier

Au nombre des événements entourant la construction proprement dite de l'usine, il faut enfin compter les premiers conflits qui mettent en cause l'attitude de la compagnie dans ses relations de travail avec ses employés. Ces événements se produisent en juillet 1982 lorsqu'un groupe de chômeurs, ouvriers de la construction, soutient que des travailleurs du chantier de l'usine n'ont pas les qualifications requises pour occuper les emplois auxquels ils sont affectés. La compagnie Panval, dans le souci évident d'économiser au titre des salaires, justifie son geste en se réclamant d'une loi québécoise de la construction autorisant l'embauche de personnel non qualifié à l'intérieur des murs de l'usine. Ce faisant, les sans-emploi qui, eux, sont qualifiés, risquent de perdre leur spécialisation faute de temps accumulé au travail. Deux manifestations, perturbant les activités du chantier, auront raison de l'opinion publique et alerteront les responsables de l'Office de la Construction du Québec.

Sayabec et le secteur Sayabec

Les faits saillants en relation avec l'usine concernent, exclusivement ou presque, les localités de Sayabec et de Ste-Marie. Seuls quelques phénomènes peuvent être qualifiés de sectoriels dans ce sens qu'ils font appel à une volonté de tout le secteur Sayabec ou qu'ils accusent des répercussions sur la totalité du secteur.

Au demeurant, il s'avère que les autres localités du secteur continuent leur train-train, tantôt en tenant compte de l'usine, mais le plus souvent en en ignorant presque l'existence. Il devient ainsi passablement malaisé de retracer les influences et d'identifier celles qui conduisent effectivement à l'usine. Aussi optons nous pour une énumération très succincte des événements qui, à l'échelle du secteur Sayabec ou dans quelqu'une de ses municipalités, partagent une affinité, sinon avec l'usine, tout au moins avec l'actualité. Il va sans dire qu'ici, encore plus que dans Sayabec même, le changement est imperceptible.

Ces faits sont les suivants:

a) Printemps 1982. En dépit d'une baisse continue de leur population depuis plus de vingt ans, les municipalités de Val-Brillant et de St-Cléophas obtiennent des gouvernements supérieurs les fonds nécessaires à la construction de logements à prix modiques pour leurs personnes âgées.

b) Printemps 1982: La Fédération des Caisses Populaires Desjardins du Bas Saint-Laurent alloue à la Caisse de Sayabec des crédits de l'ordre de 8$ millions pour le financement hypothécaire de nouveaux logements nécessités par l'implantation de Panval.

c) Été 1982: Un groupe de citoyens de Sayabec tente de ressusciter le comité de loisir de l'endroit. On peut faire un rapprochement entre cette volonté et le nouveau climat économique et social engendré par l'usine.

d) Automne 1982: Bien que marginale à la route 132, la municipalité de St-Damase profite du fait qu'elle se trouve sur l'un des parcours d'approvisionnement et de distribution de l'usine (vers Matane) pour soutirer une décision au ministère des Transports dans l'interminable dossier de la route Boby.

e) Automne 1982 - Hiver 1983: Évaluant à la hausse la progression de la clientèle scolaire à l'école polyvalente de Sayabec, un groupe de parents du secteur achemine une pétition de quelque 1 200 noms à la Commission scolaire Vallée de la Matapédia. Ils réclament le secondaire V à la polyvalente de Sayabec. Leur geste est imité par les résidents du secteur Causapscal qui vivent une situation analogue. Branle-bas à la CSVM: les commissaires analysent longuement la question et finissent, en mars 1983, par opter pour le statu quo.

Une usine en opération

Y a-t-il une différence entre une usine en construction et une usine en opération? À Sayabec, sans doute parce que les opérations ne débutent que de façon graduelle, s'échelonnant sur tout le premier semestre de 1983, la différence ne saute pas immédiatement aux yeux. Certes, à mesure que s'achève la construction proprement dite et que s'amorcent les travaux en usine, le climat se transforme. Pour l'observateur de l'extérieur en tout cas, l'usine semble du coup moins présente... à moins qu'elle ne le soit à ce point devenue que l'on n'éprouve plus le besoin d'en parler. C'est généralement cette deuxième version des faits que retiennent les quelques personnes du milieu à qui nous avons exprimé la remarque.

Ces faits, ils constituent évidemment la suite logique des événements relatés jusqu'à présent: affaires municipales en complète redéfinition, développement économique ambivalent, faits divers en relation et en marge du phénomène Panval. Corroborant aussi bien la supposition d'une usine absente - ou d'une population distraite - que l'hypothèse d'une usine omniprésente, les manchettes en provenance de Sayabec, elles, se trouvent indiscutablement réduites.

Les impacts des impacts: les élections municipales

Tout comme auparavant, ce sont les affaires municipales qui, le plus, font les frais de l'actualité et du rappel à la nouvelle réalité d'un village pouvant prétendre au titre de métropole industrielle de la Vallée. La fusion de la paroisse de Ste-Marie et du village de Sayabec est effective le 24 décembre 1982. Dès lors, la tenue d'élection est fixée au 6 mars 1983 et promet une intense période de remise en question sur le Sayabec unifié et en voie d'industrialisation.

Dans la lutte, deux équipes complètes et un candidat indépendant à la mairie.

Le premier parti politique à voir le jour est le RAPS, le Rassemblement d'Action positive de Sayabec. Regroupant quelques-uns des leaders de la récente lutte pour la fusion, il est d'abord identifié au comité de citoyens qui avait été mis sur pied pour la circonstance. Son

programme électoral repose sur la planification du développement prévisible pour Sayabec, tant dans ses affaires municipales que dans les domaines économique, social et culturel. Disposant d'une équipe relativement jeune, ayant à sa tête l'ancien maire de la paroisse, le RAPS se pique en outre de réunir en son sein les éléments les plus dynamiques et les plus désintéressés du Sayabec des deux dernières années. De fait, ses candidats sont actifs dans plusieurs organismes sociaux et économiques de la collectivité locale et régionale.

Le second parti, c'est le Sayabec-Unité-Progrès. Né lui aussi dans la foulée de la fusion et des changements qui s'amorcent, il préconise pour sa part une administration circonspecte des ressources de la municipalité, dans le souci de consolider l'unification encore fragile et d'assurer à Sayabec un progrès établi sur du solide. Le Sayabec-Unité-Progrès se veut représentatif des principales couches de la société de Sayabec; il compte pour remporter la victoire sur la disponibilité de ses candidats et sur leur expérience de l'administration municipale.

Outre les deux partis, présentant chacun une équipe au complet, un candidat indépendant s'engage dans la lutte en briguant le mandat de la mairie. Il s'agit de l'ex-maire du village qui se dit prêt à travailler avec l'une ou l'autre des formations en lice tout en contestant les capacités des deux autres candidats à la mairie. Son programme se résume en trois points: une expérience de plus de dix ans au poste convoité, une réduction possible des taxes de près de 50% et le dossier inédit d'une nouvelle usine.

Il convient sans doute de passer rapidement sur la somme des tensions, des compromissions et des rétractations occasionnées par la campagne électorale, de même que sur les anecdotes scabreuses dont regorgent la plupart des situations de ce genre. Il suffit de dire que l'usine, bien que nous la jugions tantôt absente, semble juste assez présente pour exciter une fois de plus la vision d'un Sayabec urbanisé et industrialisé. Au-delà des allégeances, peu de discours, en effet, font défaut à cette illusion.

Au soir des élections, le 6 mars 1983, 82% des électeurs inscrits sont venus voter. Il s'agit là d'une participation comme il ne s'en était probablement jamais vue à Sayabec et comme il ne s'en voit qu'exceptionnellement du reste dans le monde municipal. Mais la surprise n'est pas là: le Sayabec-Unité-Progrès remporte sans aucune espèce d'équivoque, 7 sièges à 0. À la vérité, tous sont surpris, les gagnants comme les perdants.

Pour les gens du RAPS, la défaite est d'autant plus cuisante qu'ils se croyaient représentatifs d'un nouveau dynamisme social et bénévole à Sayabec. Leur réaction en est d'abord une de révolte: les démissions pleuvent pour un temps sur les organismes sociaux et économiques du milieu, réussissant presque à démontrer après coup que la victoire du Sayabec-Unité-Progrès en est une à la Pyrrhus.

Quant à ce dernier, son triomphe, bien qu'éclatant, demeure modeste même au soir des élections. Il expérimentera la gestion d'une municipalité unifiée mais dont les citoyens, à certains égards, n'auront jamais été si divisés.

En juin 1983, il est encore trop tôt pour évaluer les prolongements de la campagne électorale et des résultats du scrutin. Les choses, croit-on à Sayabec, se tasseront comme à l'accoutumée.

Un développement qui se fait attendre

S'il passe inaperçu pour plusieurs, le début comme tel des opérations de l'usine contient par contre une foule de significations profondes. La construction, estimait-on, accuserait des impacts importants sur la réalité de Sayabec et de son secteur. Or, elle s'achève sur une sorte de «stand by» généralisé qui, force est de l'appréhender, risque de se prolonger à la mise en opération permanente de l'usine.

C'est que le boum tant attendu semble s'être limité à la surprise de l'annonce du projet et à l'état d'un rêve qui ne se serait matérialisé qu'à moitié.

Pour ceux et celles qui n'ont pu trouver un emploi à l'usine, les perspectives de profiter des fameuses retombées s'estompent graduellement et la morosité, apparemment, reprend peu à peu ses droits. Les commerçants et les hommes d'affaires, quant à eux, s'aperçoivent que le dynamisme dont ils devaient faire montre dans la recherche de ces retombées n'était pas forcément attaché à l'usine. Plus généralement, même si les solutions aux nombreuses questions soulevées plus tôt ne sont pas encore toutes évidentes, les quelques éléments de réponse que l'on possède sont de nature à dissiper les mirages et à limiter sérieusement les ambitions.

Les faits? Un forum, organisé en janvier 1983 et portant sur l'avenir immédiat de Sayabec, contribue à une prise de conscience collective de la problématique vécue à cette date. Le Comité de Développement Économique du Secteur Sayabec (CDESS), on le sait maintenant, ne passera pas l'hiver. Son testament, diffusé en décembre à l'échelle de la Vallée, fait le point de la situation et préconise, à toutes fins pratiques, la création d'un commissariat industriel régional. La simplicité des raisons qu'il invoque n'a d'égal que la difficulté, pour les intervenants, de les admettre: une incapacité structurelle d'organiser et de financer la promotion économique sur la base du secteur Sayabec, incapacité identique, du reste, à celle vécue dans les secteurs Amqui et Causapscal.

Mais à Sayabec, il y a pourtant l'usine et sa présence, contrairement à l'habitude, n'a rien dans ce contexte pour rehausser la fierté des intervenants. Dire qu'on n'a pas encore su profiter d'une manne qui eût été providentielle pour d'autres! Les quelques propriétaires fonciers se sont livrés, semble-t-il, à une spéculation qui, au bout du compte, ne profite à personne, les nouveaux arrivants se dirigeant vers Amqui, là où le prix des terrains est encore raisonnable et les services plus diversifiés. Les promoteurs des projets de nouveaux services ont refusé de concéder de leurs rêves au profit d'une réalité pour sûr moins attrayante mais combien plus pratique. Résultat: les consommateurs du secteur continuent d'acheter à l'extérieur de la région. Même l'idée de la fusion - tout comme celle de la séparation à un autre niveau - aurait créé un climat d'incertitude impropre au développement social et économique.

La solution consiste donc dans une présence accrue de Sayabec à son secteur et du secteur Sayabec à la Vallée. Mais, répétons-le, cela se déroule en janvier et les élections municipales qui s'annoncent vont différer la mise en oeuvre d'une telle stratégie.

Les autres localités durant l'événement

À l'instar des périodes précédentes, celle de l'opération de l'usine, tout au moins jusqu'en juin 1983, semble n'accuser que très peu d'incidences sur le quotidien des autres communautés du secteur Sayabec. Plus éloignées de l'usine, les gens de ces localités sont en outre moins nombreux qui peuvent dire qu'un époux, un fils ou un frère y a obtenu un emploi. Or, cette simple réalité suffit à décourager ces municipalités de se réclamer elles aussi du développement industriel que connaît Sayabec. Et à ce titre, il n'est sans doute pas excessif de prétendre que leur sort ressemble à celui des autres localités de la Vallée, chez qui l'usine est loin de représenter ce qu'elle évoque à Sayabec même. Cela pour dire que les événements survenus depuis janvier 1983 dans le secteur tiennent d'une actualité qui, à la limite, ignore totalement la présence de Panval.

LE SERVICE
DE L'ÉDUCATION DES ADULTES
AVANT L'ÉVÉNEMENT

IV. Le Service de l'éducation des adultes avant l'événement

Introduction

Il est important de noter dès le départ que l'année 1977 représente un tournant important dans les orientations du Service de l'éducation des adultes de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia, dans la nature de ses interventions et, pour tout dire, dans sa définition.

Pour des raisons certes d'ordre institutionnel et administratif, mais tenant davantage, croyons-nous, d'une lecture renouvelée des faits sociaux et économiques de sa région, le SEA de la CSVM, à l'époque, s'est en effet dirigé sur de nouvelles pistes peut-être plus conformes que les précédentes à la réalité de sa clientèle.

Cela ne veut pas forcément dire que le SEA d'avant 1977 ne répondait plus à des besoins ressentis dans son milieu, ni que sa structure fut devenue désuète au contact d'une problématique régionale qui, elle, aurait évolué à un rythme tel que ses institutions seraient demeurées derrière elle. La réalité, nous en sommes convaincus, est beaucoup plus simple.

À la fois pour conserver au SEA d'avant 1977 les véritables attributs qu'il possédait, et pour exprimer toute l'authenticité des gestes posés depuis lors, il semble convenir d'interpréter le tournant de 1977 comme un défi. Ce défi, ce serait celui d'un SEA en quête, non pas d'une image ou d'une présence affermie dans son milieu - cela étant acquis d'éloquente façon dans les statistiques d'avant 1977 - mais d'une identité davantage en osmose avec ce milieu.

C'est à partir de recueils statistiques, de planifications et de rapports périodiques ainsi que d'énoncés d'objectifs que nous tentons de décrire le SEA. Or, il va de soi que de tels matériaux ne relatent guère les vicissitudes, les essais et les erreurs d'une pratique journalière et engagée, que nous avons pu constater par ailleurs. Des objectifs généraux, à moins d'une efficacité comme il ne s'en trouve pas chez le genre humain, ne sont jamais atteints dans toutes leurs dimensions; des statistiques, tout évocatrices qu'elles puissent être, ne sont jamais que des statistiques.

Le SEA d'avant 1977

Nous n'apprendrons rien à personne en affirmant qu'à l'instar de nombreux domaines de la réalité régionale, les orientations et les offres de service du SEA d'avant 1977 furent conditionnées dans une large mesure par le vaste mouvement de planification du développement qui les a précédées. Les années soixante, faut-il se le rappeler, sont celles d'un bouillonnement sans précédent pour la société québécoise et pour la société régionale en particulier. On s'initie à l'interventionnisme, on s'essaie à la planification du développement, on s'instruit au changement.

Dans l'Est du Québec, principal creuset de la planification du développement socio-économique régional, ce bouillonnement porte des noms mémorables: BAEC, Entente générale de Coopération, Métra, Office de Développement de l'Est du Québec, etc. (voir l'an-

nexe I). Ce sont, en plus des prescriptions normatives imposées directement par l'appareil centralisé, les outils d'une intégration que l'on veut fonctionnelle des rouages de la région au système économique et social nord-américain. Au-delà du simple bouleversement des règles qui régissent la société et l'économie régionales, ce sont cette société et cette économie que l'on veut chambarder et dont, à vrai dire, on aimerait sonner le glas.

Le monde de l'éducation, et singulièrement celui de l'éducation des adultes parce qu'il accuse des incidences immédiates sur la productivité via la spécialisation des travailleurs, n'échappe pas à ce processus. Les années '60 assistent à l'expression multiforme d'une préoccupation allant dans le même sens, et ce, à la grandeur du Québec. On veut, par tous les moyens, hausser la scolarité des Québécois. Conjuguée à un souci de niveler les disparités régionales, cette préoccupation engendre la réalisation d'études qui font amplement ressortir les conséquences, pour une région, de la sous-scolarisation. Dès lors, le phénomène est littéralement traqué partout où il se trouve. Des programmes sont élaborés qui insistent plus particulièrement sur le développement social et la mobilité de la main-d'oeuvre, tout cela dans un esprit de conformité avec les objectifs formulés par les expériences de planification du développement régional.

Or, l'Est du Québec affiche au chapitre de la scolarisation de sa population un bilan très peu reluisant, doublement corroboré par une dévitalisation économique et une désintégration sociale affligeantes. Donnant suite à certaines recommandations du BAEQ, l'Entente générale de Coopération Canada-Québec 1968-1973, reconduite jusqu'en 1976, attribue un budget initial de 97,6$ millions aux stratégies de reclassement et de valorisation de la main-d'oeuvre. En fait, c'est une somme de 117,8$ millions que l'on dépensera réellement à ce chapitre, soit près de 29% de tous les fonds consentis par l'Entente. À elle seule, la formation de la main-d'oeuvre aura nécessité, en 1973, un peu plus de 21% des budgets utilisés à cette date. [1]

Bien que l'on apprendra plus tard que la majeure partie de ces montants d'argent provenait de fonds réguliers convertis en fonds spéciaux, il n'en reste pas moins que les efforts furent entrepris dans le sens d'une adaptation des interventions éducatives aux finalités du développement socio-économique. Cela demeure également vrai même lorsque sont constatés les objectifs ultimes poursuivis par ce genre de développement; la sincérité des actions en regard du milieu et la bonne volonté des acteurs ne sauraient en effet être mises en doute. À la limite, il devient même légitime de prétendre que les gestes posés aujourd'hui empruntent un peu de leur finalité, et beaucoup de leur expérience, à ceux de ce récent passé.

Mais pour en revenir à notre propos, cet état de faits ne manque pas de fournir des explications sur la nature des services offerts par les SEA de l'Est du Québec pendant cette période. En fait, les objectifs de développement régional et, avant eux, la teneur du constat appliqué à la problématique de la région, vont largement déterminer les contenus et les formats pédagogiques destinés aux adultes. Plus encore, les stratégies de valorisation et de mobilité de la main-d'oeuvre vont viser, à travers le vaste achalandage des SEA, des clientèles privilégiées; ce seront des «personnes susceptibles d'être intégrées rapidement au marché du travail après une période plus ou moins longue de formation générale et professionnelle [2].»

1 Clermont Dugas, L'Est du Québec à l'heure du développement régional, page 144.

2 Office de Développement de l'Est du Québec, Entente générale de Coopération Canada-Québec, Le Plan de développement du Bas Saint-Laurent, de la Gaspésie, des Iles-de-la-Madeleine, page 63.

Dans ce contexte, il n'y a rien de très surprenant à trouver dans la Vallée un SEA dont les préoccupations les plus essentielles et les plus immédiates se traduisent par des activités en formation générale et en formation professionnelle. Au tournant des années soixante-dix, la Vallée présente les traits d'une sous-scolarisation navrante. Elle dispute en outre au comté de Témiscouata le dernier rang de l'Est du Québec dans de nombreux domaines: accroissement démographique, perspectives des structures d'âges, taux d'activité, productivité économique, etc. Si d'une part, l'on accepte la relation plus ou moins réciproque entre le premier phénomène et les suivants et, d'autre part, l'on admet l'influence de la conjoncture décrite précédemment, le SEA de la Vallée apparaît donc en relative observance des idéaux et des programmes conçus pour remédier aux problèmes de sa région.

Cela se traduit, de 1969 à 1978, dans un accaparement décroissant des ressources du SEA par les deux secteurs de la formation générale et de la formation professionnelle. Pour toute la période, ceux-ci glanent respectivement 51,8% et 37,2% des heures-groupes offertes par le SEA, la formation générale recrutant 32,4% des inscriptions pour 30,4% des groupes contre 20,9% des inscriptions et 24,2% des groupes pour la formation professionnelle (voir tableaux VI et VII).

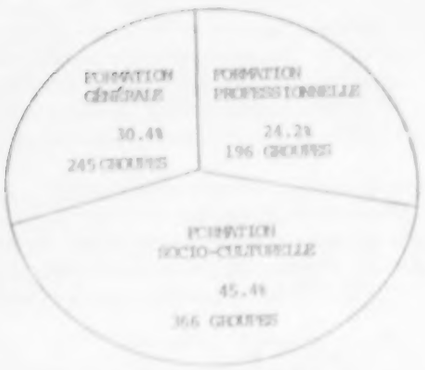
Bien que représentatives d'un aspect capital de la réalité, toutes ces considérations souffrent néanmoins de ne pas témoigner d'un certain vécu du SEA de la Vallée pendant cette période, soit celui d'un organisme engagé quotidiennement dans la vie de sa communauté régionale. Sur ce sujet, le matériel est rare. Et pourtant elles sont légion dans l'Est du Québec, et notamment dans la Matapédia, les réactions régionales envers les différentes formes de planification gouvernementale du développement. Est-ce à dire que le SEA de ces années, tout en prétendant apporter des solutions au dépérissement de son milieu, vit en retrait de ce qui s'y passe et mène une existence un peu désincarnée des traits fondamentaux de la Vallée? Le fait de traiter, comme nous le ferons, d'un SEA qui, depuis quelques années, se veut être un support au développement de sa région, ne devrait pas altérer l'image de celui qui l'a précédé.

Car la perception du SEA de l'époque par sa propre clientèle est beaucoup plus modérée: nous tirons du compte rendu d'un colloque régional, tenu en 1978 sur l'éducation des adultes, l'appréciation suivante:

> *«Dans les rapports d'ateliers, pour l'interrogation sur la perception du SEA nous retrouvons des réponses qui correspondent étroitement à notre développement historique et aux services que nous offrons depuis la création du SEA.*
>
> *En effet, les participants nous voient comme étant un service qui a une fonction de scolarisation et qui à l'occasion en plus de vouloir instruire le fait dans l'optique de donner une meilleure qualification pour l'obtention d'un travail. Également, le SEA est perçu comme étant une institution qui donnent des cours qui favorisent l'enrichissement personnel, les contacts sociaux et qui d'une certaine façon contribuent à occuper les loisirs de ceux qui les suivent.*
>
> *Il est intéressant de noter à ce chapitre, que les perceptions sont axées sur la notion de «cours» et qu'elles sont en rapport avec l'individu. De plus, sous cette rubrique, l'absence du sens communautaire est un élément qui est significatif dans le sens que les participants n'ont pas vu d'action au plan du développement communautaire.[3]»*

3 SEA, Colloque Éducation aux Adultes 29 avril 1978. Synthèse régionale.

TABLEAU VI
RÉPARTITION EN POURCENTAGE DES GROUPES
PAR TYPE DE FORMATION (1969 À 1978)



RÉPARTITION EN POURCENTAGE DES INSCRIPTIONS PAR TYPE DE FORMATION (1969 À 1978)

RÉPARTITION EN POURCENTAGE DES HEURES-GROUPES PAR TYPE DE FORMATION (1969 À 1978)

Source: A. Potvin, Statistique de l'éducation aux adultes 1969 à 1978.

TABLEAU VII

SYNTHÈSE GÉNÉRALE DE TOUTES LES FORMATIONS
1969 À 1978

	Formation générale Temps plein			Formation générale Temps partiel			Formation professionnelle Temps plein			Formation professionnelle Temps partiel			Éducation populaire			Total Toutes les formations		
	Nombre de groupes	Inscrip-tions	Inscr. / grs	Nombre de groupes	Inscrip-tions	Inscr. / grs	Nombre de groupes	Inscrip-tions	Inscr. / grs	Nombre de groupes	Inscrip-tions	Inscr. / grs	Nombre de groupes	Inscrip-tions	Inscr. / grs	Nombre de groupes	Inscrip-tions	Inscr. / grs
1969-1970	24	496	6 534	12	244	540	12	182	5 015	6	152	480	29	529	760	83	1 614	16 145
1970-1971	13	312	6 760	12	166	340	19	339	8 000	5	73	390	27	551	810	76	1 451	16 530
1971-1972	11	267	5 370	15	332	340	28	467	5 210	8	139	480	41	840	1 200	96	1 809	12 570
1972-1973	11	305	5 280	20	493	845	21	371	4 510	4	83	225	32	652	960	88	1 744	11 420
1973-1974	4	112	2 800	14	283	575	14	241	3 814	7	112	390	42	798	1 260	83	1 536	7 885
1974-1975	7	136	3 400	13	282	660	9	104	1 625	11	146	540	53	952	1 590	94	1 651	7 830
1975-1976	1	141	3 450	28	717	765	4	63	1 240	8	120	420	37	772	1 110	95	1 829	5 945
1976-1977	1	135	3 270	19	658	720	4	66	1 202	7	104	390	32	863	1 500	67	1 827	7 430
1977-1978	4	130	3 780	23	902	890	13	210	2 649	13	204	720	58	1 057	1 524	112	1 964	8 643
Total par formation	84	1 883	44 469	161	5 135	6 675	124	2 043	32 208	72	1 143	4 035	866	7 176	12 764	807	15285	97 542

Source: A. Potvin, Statistiques de l'éducation aux adultes 1969 à 1978

Le SEA depuis 1977

En dépit du fait que nous retenions l'année 1977 comme étant la période déterminante de l'évolution observable au SEA, il convient d'adapter la présente description aux modulations effectives de ce changement. Certes, c'est en 1977 que le Service se donne des objectifs qui tranchent sur les buts poursuivis jusqu'alors. Mais il serait vain de rechercher dans les interventions du SEA au cours de cette année, et même en 1978 ou en 1979, des manifestations percutantes de ces nouvelles orientations. Car des bouleversements il n'y en a pas. Les faits et les documents témoignent plutôt d'une évolution où le changement, pour peu qu'il semble lent et imperceptible quelquefois, n'en est pas moins ferme et résolu, constant et articulé.

Les nouveaux objectifs

Différentes activités d'évaluation, d'analyse et de planification, tenues en 1977, offrent l'opportunité aux formateurs et aux conseillers pédagogiques de définir la place du SEA tant dans l'appareil d'éducation que dans la communauté régionale. De ce cheminement ressort une constatation que l'on devine pleine de motivation:

> *«En somme, la problématique régionale nous invite fortement à développer des pôles d'excellence, à utiliser davantage le milieu comme outil pédagogique, à formuler des projets en concertation avec les individus, les organismes du milieu (SEA-1)* [4].»

C'est dire qu'avant de connaître la perception du Service par sa clientèle l'on pressent le lieu du changement à opérer. Pour ce faire, on retourne aux sources: *«L'éducation aux adultes est un instrument* au *service* de la *collectivité»*. L'affirmation, avec tout ce qui en découle, est copieusement corroborée par les attentes de la population que l'on est à même de cerner lors du colloque du printemps 1978. Celles-ci expriment en effet le voeu d'un SEA en relation plus étroite avec son milieu, en support plus constant aux initiatives individuelles ou collectives de nature à en promouvoir le développement sous toutes ses formes. Des clientèles sont identifiées qui, suivant l'opinion de la majorité, représentent à la fois les groupes les plus nécessiteux d'un tel soutien et les intérêts les mieux aptes à en faire bénéficier l'ensemble de la collectivité. Il s'agit des 18-25 ans, des travailleurs saisonniers, des jeunes sans emploi, des couples. Pour l'animation communautaire, on insiste sur l'efficacité, éprouvée dans d'autres domaines, des structures de paroisses, sur les formes d'émulation que l'on y retrouve et qui sembleraient convenir aux actions du SEA. Finalement, l'on recherche une correspondance plus rigoureuse entre les contenus et les formats éducatifs d'une part et les attributs et les besoins de la région d'autre part.

Au nombre des intuitions qui seront entérinées par les participants au colloque d'avril 1978, il faut surtout compter une série d'énoncés rédigés en 1977 et reflétant globalement l'orientation prise à l'époque pour les cinq années suivantes. À partir d'une préoccupation de valoriser l'individu dans ses aptitudes à contribuer au développement de sa collectivité et dans ses responsabilités face à celle-ci, le SEA en vient peu à peu à exprimer le défi d'un support éducatif au développement. Mais ce n'est pas pour tout de suite et si certaines personnes y pensent, ce n'est pas encore dans ces termes qu'elles en formulent l'idée. Pour l'instant, ce sont les buts suivants que l'on exprime:

4 *Pour les citations suivies du code SEA-X, voir la bibliographie.*

«Rendre les gens capables de se prendre en charge en vue d'un développement collectif (finalité)».

«Valoriser l'adulte de la région par l'acquisition d'une plus grande autonomie au plan social, économique, politique, culturel, individuel, académique».

«Favoriser les interventions au plan individuel et de groupe dans une perspective de retombées sur la collectivité».

«Servir de ressources au milieu pour son développement communautaire (SEA-2)».

La formation générale et professionnelle étant considérée comme une certaine forme d'acquis -à moins que l'on ne soupçonne pas encore les possibilités de renouvellement de ces interventions? -, l'éducation populaire devient le premier outil au service de l'innovation:

«Intervenir auprès des groupes constitués en vue de contribuer à la prise en charge du développement de la communauté par les membres de cette même communauté».

«Privilégier les activités éducatives qui favorisent le développement de nos paroisses».

«Développer chez les membres de la communauté un esprit critique en regard de l'ensemble des «inputs» qu'ils reçoivent».

«Habiliter le milieu à la formulation des projets qui ont des retombées sur la collectivité (SEA-2)».

Évidemment, ces objectifs ne reflètent pas entièrement l'image du SEA au cours de ces années, ni même la teneur quotidienne de ses actions et de ses préoccupations qui vont directement dans le sens de ces objectifs. C'est pourquoi les évaluations annuelles des interventions du Service, de même que les correctifs apportés de façon ponctuelle à l'exécution de ces dernières, représentent une source de renseignements utiles à la compréhension, comme de l'intérieur, du SEA. Dès 1978, l'on y dénote une inquiétude, faite de contrariétés multiples, de ne pouvoir opérationnaliser les données de 1977 et du colloque. La collaboration avec certains autres organismes s'avère en effet difficile, voire impraticable dans l'immédiat; l'information du public apparaît non seulement déficiente mais compliquée de difficultés dans la vulgarisation des messages et de résistances dans leur réception; la sensibilisation des formateurs aux nouvelles orientations recèle des embûches insoupçonnées; la réorientation de certaines activités de formation souffre des habitudes acquises par une conduite trop longtemps indifférente à son renouvellement.

C'est néanmoins au contact répété de ces obstacles que les objectifs de 1977 deviennent réalités et qu'ils trouvent, tout au long d'une pratique incertaine, matière à se régénérer. Cette dernière départage d'ailleurs les véritables objectifs, entendus dans leur sens de processus pratique, des intentions pieuses et souventes fois irréalisables. Ainsi en est-il de la conception initiale de l'animation communautaire que l'on questionne à partir de 1979: les orientations, semble-t-il, étaient trop larges, peu propices à une opérationnalisation que l'on voulait le plus possible immédiate et concrète.

À ces données issues d'interrogations périodiques sur le vécu du Service s'additionnent des éléments fournis par la conjoncture. L'on s'aperçoit que de 1969 à 1978, seulement 2,2% des activités en éducation populaire entretiennent un rapport significatif avec le secteur de l'économie, 0,3% avec le politique, 1,1% avec le social. Or, l'éducation économique notamment constitue désormais une priorité de la Direction générale de l'éducation des adultes. qu'en est-il du SEA de la Vallée? «Aurions-nous délégué aux autres (intervenants du milieu) des responsabilités qui étaient les nôtres, particulièrement dans les secteurs couverts par l'annexe fédérale-provinciale (SEA-7)?» Certaines localités de la région monopolisent les ressources au détriment de paroisses plus petites et plus éloignées. La quantité des services serait-elle en relation avec la distance à parcourir?

De réponses en interrogations, de pratique en théorie, on en arrive au tournant des années quatre-vingt et, avec lui, au sentiment qu'il y a plus à faire, qu'il existe une part plus grande de responsabilités à conquérir pour un SEA présent au développement de son milieu, ... au développement régional.

Le mot est lâché! Dans une région où il est galvaudé depuis plus de vingt ans, il recèle une foule de significations, contient de maints aspects, est empreint des sentiments les plus contradictoires. Le lot habituel des équivoques qu'il charrie se double ici de la dimension éducative: comment un SEA, avec tout ce qu'il comporte de finalités sous-jacentes à l'éducation et à la scolarisation, peut-il être en support au développement régional sans ajouter à la confusion? Certes la Vallée n'est pas région à dédaigner un soutien dans ce domaine, mais l'idée, bien que dérivée d'une évolution pertinente du SEA dans ce sens, n'en demande pas moins réflexion. Celle-ci s'effectuera au gré des actions régulières du Service mais également au contact de dossiers régionaux auxquels le SEA apportera sa contribution ou pour lesquels il sera le maître d'oeuvre.

Aperçu des activités

Il va sans dire que sur une période aussi longue et surtout marquée par la recherche d'une identité nouvelle, les activités du SEA sont multiples, diversifiées, et d'un intérêt fort inégal. Outre la formation générale et professionnelle qui accapare, quoique dans des proportions moindres que pendant la période précédente, une large partie des ressources et des énergies, certaines activités particulières sont dignes de mention. Parmi celles-ci, quelques-unes ont trait au renouvellement des formats et des contenus pédagogiques, tant en éducation populaire et en animation communautaire qu'en formation générale et professionnelle. D'autres sont apparentées de manière plus étroite à l'objectif de support au développement régional et, en ce sens, exploitent des pistes jusqu'alors étrangères au SEA.

Trois préoccupations majeures se partagent le champ de la formation professionnelle. Il s'agit de la formation forestière, de la formation agricole et de la formation en industrie.

Prioritaire dans l'esprit de plusieurs en raison de la relation qu'elle entretient avec l'un des traits fondamentaux du milieu, la première souffre néanmoins de quelques délais dans son opérationnalisation. De plus en plus consciente de son manque de leadership et d'agressivité dans le dossier, ce n'est qu'en 1981 que le SEA jette les bases d'une formation forestière en allouant des ressources particulières au projet de création d'un centre de formation en foresterie. Jusque là, et en dépit d'une volonté maintes fois affirmée de rapatrier des autres

régions ce genre de fonctions, il n'avait su que déplorer la promotion, par différentes instances gouvernementales, d'objectifs de mobilité de la main-d'oeuvre dans ce secteur. N'était-ce pas là l'un des buts poursuivis par le BAEQ et visés par certains programmes de l'Entente générale de Coopération? Or, au coeur d'une région-ressources, où une proportion considérable de la main-d'oeuvre active est expérimentée au travail forestier, comment se fait-il que des planifications soi-disant sensées aient préconisé l'exil des jeunes et des travailleurs désireux d'acquérir une formation en foresterie?

Épaulée pour un temps par des actions de sensibilisation et d'organisation en animation communautaire, la formation agricole occupe dans la formation professionnelle une place de plus en plus proportionnelle à sa véritable importance pour la Vallée. Qui plus est, les activités qui y sont offertes sont des réponses adaptées aux besoins des agriculteurs de la région.

Quant à la formation en industrie, elle n'est reprise qu'en 1980-81 après la conclusion d'une entente avec la DGEA qui en avait cédé la responsabilité à la Commission scolaire du Bas Saint-Laurent depuis 1979. Dès 1981, elle permet la formation d'employés-stagiaires dans une soixantaine d'entreprises industrielles et commerciales de la Vallée.

En éducation populaire, les résultats ne sont déterminants qu'à partir de 1980, date à laquelle on identifie de nouvelles cibles, notamment chez les personnes handicapées et les adultes en difficulté ainsi que dans le domaine de l'économie. La réalisation certes la plus concluante réside dans l'organisation d'un Centre de Travail adapté de la Vallée, projet issu de la préoccupation d'un groupe d'enseignants en réadaptation pour remédier à l'absence de débouchés sur le marché du travail pour les étudiants handicapés. Ce centre deviendra les Industries Modulaires de la Vallée; en 1983, n'embauchant que des personnes handicapées, elles réussissent à occuper une place de choix sur le marché régional des alternateurs réusinés pour automobiles.

C'est sans contredit en animation communautaire que les objectifs reliés au développement régional trouvent le plus de place à leur déploiement pratique. Initiée auprès de la classe agricole dans la mise sur pied d'un syndicat de gestion et d'une banque de travailleurs, l'action se diversifiera rapidement, s'engageant tantôt dans l'élaboration de projets à caractère institutionnel (information interne et externe, Kino-Vallée, structures locales de participation, etc.), prêtant tantôt son appui à des dossiers régionaux.

C'est d'ailleurs ici qu'il nous faut faire état de la contribution du SEA au dossier «Papeterie», celui-ci se situant à l'origine de l'implantation d'une usine à Sayabec et, de façon indirecte, à la création d'un centre par le Service.

En hiver 1981, avec l'approbation des autorités de la CSVM, le SEA affecte deux ressources à temps plein à la constitution d'un comité de stratégies au sein du Ralliement Populaire. Pour ce dernier, l'intérêt d'une telle collaboration du SEA est double: en plus de participer à une certaine consécration de l'organisme dans ses efforts de représentation de toutes les classes du milieu, elle se révèle un apport considérable d'habiletés et de savoir-faire en matière d'animation. Quant au SEA, c'est là une occasion qui lui est offerte d'opérationnaliser sa démarche, d'éprouver le pendant empirique de ses conceptions de développement, d'élaborer une compréhension critique des problèmes régionaux. Son mandat à l'in-

térieur du Ralliement Populaire en est un de conception, d'organisation et de planification des actions d'envergure impliquant la population de la Vallée. Ce faisant, le SEA se rapproche de cette base, populaire et extrêmement diffuse, avec laquelle il disait tantôt éprouver des difficultés à communiquer.

A toutes ces interventions relativement bien encadrées, il convient d'ajouter quelques dossiers plus ponctuels. Les projets de vocationnalisation et d'un centre éducatif sont de ceux-là puisqu'à partir de 1981, ils requièrent l'affectation de ressources et témoignent de la dimension plus proprement institutionnelle des objectifs énoncés précédemment. Réalisées en concertation avec les autres institutions d'enseignement oeuvrant dans la Vallée, ces deux activités partagent les préoccupations communes de rendre accessible à la clientèle du territoire l'ensemble des ressources éducatives et de développer des formules pédagogiques mieux adaptées aux attentes de la population.

Enfin, le lecteur tirerait avantage à se référer aux résultats d'une grille d'analyse contenue en annexe et faisant état de façon synoptique des actions courantes du SEA et des liens qu'elles entretiennent avec le développement régional. D'autres activités, plus pertinentes au secteur Sayabec, seront également décrites dans le chapitre VI portant sur le déroulement de l'action relative au Centre dit d'accueil et référence.

Un SEA en support au développement régional

C'est, nous le répétons, au contact de dossiers comme ceux dont nous terminons l'énumération que se précise l'idée d'un SEA en support au développement régional. Celle-ci s'affine à travers des actions de développement dans le champ de l'éducation mais trouve également des issues pour sa pratique dans la conjoncture régionale et dans les occasions qui lui sont offertes par l'actualité.

Bien entendu la théorie, tout comme la pratique, est en butte régulièrement à l'interrogation, à l'expérimentation, voire à la critique, si bien qu'après plus de deux ans de fermentation, les discussions ne sont pas closes non plus que les modalités d'action définitivement arrêtées. Des avenues restent à exploiter, des pistes ne demandent qu'à être fouillées davantage. Et tout cela, sans posséder l'absolue certitude d'une adéquation des actions aux besoins du milieu: tout au plus des intuitions, des appréhensions servies par des résultats fragmentaires et des évaluations épisodiques.

L'analyse rétrospective de certains dossiers confirment parfois aux conseillers pédagogiques la pertinence de leurs gestes en regard de l'objectif d'édifier un SEA en support au développement régional. Ce faisant, des tendances peuvent être dégagées qui constitueront tantôt les bases, un peu plus solides, à d'éventuelles interventions. Ainsi en est-il, croyons-nous, du dossier «Papeterie», de celui des Industries Modulaires de la Vallée, et de cet autre en formation forestière.

Ce genre de lecture de l'histoire, par lequel on prête après coup un enchaînement logique aux événements suivant un critère précis, n'est pas sans avantage. Il permet de cerner la place du SEA dans les projets de développement régional et, plus globalement, d'identifier les lieux où le support de l'éducation est non seulement accessoire mais primordial. C'est, à peu de choses près, l'exercice auquel se livre un conseiller pédagogique, mandaté en 1980

par cinq institutions d'enseignement du Bas Saint-Laurent, pour formuler les grandes lignes d'une formation comme support au développement régional. Son rapport, en plus de relater les principales interventions de formation liées au développement régional dans l'Est du Québec depuis le BAEQ, dresse le bilan des notions de développement qui sont véhiculées à travers cette séquence d'événements. On y retrouve le cadre dans lequel seront fixées pour un temps les actions du SEA dans ce sens.

> *« Le développement signifie principalement le plein emploi des hommes, de toutes leurs ressources de créativité, d'imagination et de responsabilité. Il mise sur une authentique participation du milieu qui rend la population responsable activement des finalités sociales, qui lui fournit la possibilité de choisir ses objectifs et les moyens pour les réaliser. [5] »*

Mais il faut plus qu'un cadre, surtout lorsque celui-ci ne dépasse guère le stade conceptuel. La pratique, toute tâtonnante qu'elle soit, doit atterrir dans la réalité et y trouver place à son expression la plus déterminée, la plus naïve aussi. Cette place, elle se situe dans une recherche continuelle de nouvelles approches et de nouveaux formats pédagogiques ainsi, entre autres, que dans des expériences comme celle de l'**Accueil et Référence à Sayabec**.

5 Gilles Roy, Formation comme support au développement régional, page 10.

LE CENTRE DE SAYABEC:
LES PREMIÈRES HYPOTHÈSES

V. Le centre de Sayabec: les premières hypothèses

Introduction

Les orientations du SEA de 1977, les correctifs et les ajouts qui leur sont apportés, sa pratique et sa recherche le conduisent donc à formuler, fin 1981, un projet éducatif en regard du développement qui s'ébranle à Sayabec. D'autres raisons l'animent, moins institutionnelles celles-là; elles témoignent de son assiduité à la problématique du milieu, de son espérance d'y voir se manifester quelques-uns des idéaux pour lesquels, avec son concours modeste, les citoyens de la Vallée se sont battus il n'y a pas si longtemps.

Le projet du SEA reflète ses préoccupations: les siennes en propre et celles de sa région. Les objectifs ainsi que les modalités de l'intervention qu'il entend poser tendent donc vers un double objectif. À travers une action par laquelle on tentera de définir l'action à réaliser, il veut faire des choses qui seraient en support au développement de Sayabec.

Pour ce faire, il adresse une demande d'aide technique et financière à la DGEA [1], d'où la présence de cette dernière à ce moment-ci de la description de l'action. Car le statut que lui confère la requête du SEA permet à la DGEA de soumettre sa perception des choses tout au moins lors de la phase d'organisation. Et elle le fera avec une attention d'autant plus intéressée qu'elle se dit elle-même en recherche d'un modus vivendi en matière de formation comme support au développement régional.

Les premières hypothèses du SEA

Sa perception de la situation

Malgré l'incertitude qui plane sur Sayabec en 1981, l'on devine aisément que l'éventualité de l'implantation de l'usine y est perçue comme l'une des meilleures choses qui puissent arriver. Outre des emplois stables, la population escompte de cet événement des retombées commerciales, une revitalisation de l'économie locale, un terme à la saignée démographique qui sévit depuis la fin des années cinquante, l'instauration d'un climat social plus stimulant, pour tout dire un souffle nouveau.

Bien que persuadé lui aussi de tous ces impacts objectivement désirables, le SEA n'en fait pas moins une analyse plus rigoureuse. Suivant sa perception, les bouleversements risquent de ne pas contenir que du positif: rien n'est moins sûr, en effet, que la solution appliquée aujourd'hui ne générera pas les problèmes qu'il faudra enrayer demain. Tout approprié qu'il apparaisse, le fait de l'usine ne manquera certes pas, à long terme, de transformer Sayabec et de lui prêter des traits que dissimule actuellement la conjoncture.

1 Sauf lorsque la continuité du texte ou la compréhension des relations entre certaines actions du SEA risqueront d'être compromises, le présent chapitre ignorera les interventions d'ordre administratif de la DGEA ou des autres instances du MEQ dans les étapes préliminaires du dossier. L'on retrouvera une description de ces interventions à l'annexe III intitulée: «L'association avec la DGEA: mesures prises et réponses faites». Ce découpage, nous en convenons, peut être de nature à gêner la compréhension immédiate, globale et intégrée de toutes les dimensions du dossier; il présente néanmoins l'avantage de distinguer les questions ayant trait à la philosophie et aux objectifs éducatifs du projet ARS des considérations d'ordre purement administratif.

Par exemple, sur une population active totale d'un peu plus de mille individus pour tout le secteur Sayabec, l'on peut estimer qu'environ 250 trouveront un emploi à l'usine de panneaux-meubles. Le fait n'est pas insignifiant: certaines villes et municipalités dites de compagnie n'atteignent pas cette proportion entre la masse des salariés de l'unique usine et leur population active.

Dans cette même logique, ce rapport quantitatif accusera certainement des répercussions sur la qualité de la vie. À partir du fait, pour plusieurs, de passer de la condition d'oisiveté à celle du travail, jusqu'à la situation, pour d'autres, du changement de l'horaire fixe à l'horaire variable, les données et les circonstances selon lesquelles s'énoncent les choix individuels et sociaux seront modifiées du tout au tout. Et ce ne sont là que les hypothèses qui découlent, de façon directe et immédiate, de la seule présence de l'usine. Car le changement, de quelque côté qu'il se produira, risque également d'être plus considérable, et plus insidieux surtout, que ce qu'il en donne l'air. Au contexte rural dont il affiche de nombreux traits, le village de Sayabec est susceptible, à plus ou moins brève échéance, de substituer des valeurs et des ambitions qui caractérisent davantage le milieu urbain. Ce faisant, les problèmes sociaux sont appelés à se déplacer. Il en est de même des priorités collectives en matières de loisir, d'aménagement, d'organisation, etc.

Se conjuguent à cette perception très générale de la situation les interrogations plus spécifiques d'une institution d'éducation comme le SEA. À ce niveau, deux types de besoins semblent évidents: les besoins en main-d'oeuvre, c'est-à-dire ceux qu'exprimeront peut-être les investisseurs en dépit du fait qu'ils affirment posséder les compétences et les instruments pour offrir la formation requise à leurs candidats; les besoins de la main-d'oeuvre, dont le SEA reçoit déjà quelques indices à travers des demandes de «cours de panneaux-meubles» qui lui sont régulièrement acheminées.

Les premières hypothèses

La teneur du constat établi par le SEA sur la situation de Sayabec laisse deviner, dans une part appréciable, le sens et la nature de l'intervention qu'il imagine. Mais ses premières hypothèses sur le sujet ne s'articulent pas sans qu'il éprouve toute la modicité de ses moyens en regard de la tâche colossale à accomplir. Le caractère impératif de cette tâche ne faisant aucun doute par ailleurs, il lui apparaît néanmoins indispensable d'agir. D'où l'importance pour lui de camper la démarche, tant sur ce qui semble réalisable à Sayabec que sur les acquis et les lacunes dont il dispose pour y arriver.

À cet effet, deux documents apparaissent représentatifs des interrogations et des préoccupations du SEA telles qu'elles s'inscrivent dans le temps. Le premier [2], rédigé en septembre 1981, rassemble les toutes premières hypothèses que le Service énonce à partir de la perception initiale, et somme toute assez brute, qu'il a des événements du secteur Sayabec. Le second [3], élaboré au cours des mois suivants, marque une progression à la fois dans ces hypothèses et dans la recherche des moyens envisagés pour les rendre opérationnelles. En ce sens, il allie davantage que le précédent à la perception de la conjoncture de Sayabec les termes propres de l'évolution du SEA. Il témoigne en outre d'une réflexion plus prononcée sur l'intérêt d'un Service en support au développement régional.

2 SEA, À partir d'une réalité... une présence éducative à préciser. 31 pages.
3 SEA, Un projet éducatif d'interventions en milieu rural. 19 pages.

Une présence éducative à préciser

La démarche prévue au premier document comporte trois principales étapes. Il retient d'abord la saisie de besoins comme pierre angulaire de toute intervention se voulant conforme à la nouvelle réalité du secteur Sayabec. Pour y parvenir, il préconise la création de comités de quartier qui, lors de cette phase préliminaire, auraient à cerner les besoins de formation et de support pédagogique.

La deuxième étape est plus problématique. Dite de formation et d'information, elle questionne le SEA sur ses capacités de répondre à certains besoins: «Par quels modèles d'intervention pédagogique pouvons-nous aider ceux qui souhaitent travailler aux panneaux-meubles [4]?». Certes, les activités pédagogiques sont déjà nombreuses au SEA mais les multiples facettes du cas de Sayabec exigent, d'intuition, l'exploitation de nouvelles pistes. La singularité de l'événement et de ses impacts probables milite en faveur d'une approche sur mesure tant au niveau des apprentissages individuels qu'à celui des démarches collectives.

Étant donné le caractère innovateur des procédés d'usinage chez Panval, les critères d'embauche devraient favoriser des compétences propres aux emplois à combler plutôt que des antécédents académiques généraux. Mais le SEA offre-t-il un programme dans ce sens? Les multiples informations requises par la population dans la prise en charge de son développement sont-elles existantes au SEA? complètes? accessibles? L'animation que le Service est en mesure de réaliser avec ses moyens de 1981 suffira-t-elle à satisfaire tous les dynamismes latents ragaillardis par la perspective de l'usine et de ses retombées? Ne pourrait-on pas penser à l'affectation d'une «équipe pédagogique de circonstance qui aurait pour mandat de développer des modèles de formation générale ajustable et d'assurer un encadrement soutenu [5]»?

La troisième étape, enfin, met en relief le rôle du SEA et des autres institutions d'enseignement dans la recherche d'impacts positifs de l'usine sur la situation régionale de la main-d'oeuvre. À cet égard, la position du SEA est on ne peut plus claire:

> *«Les organismes d'éducation oeuvrant dans la zone d'implantation dudit projet ont le mandat, dans la mesure où il y a des attentes, de supporter le développement régional et d'offrir des programmes en industrie et en institution, appropriés aux tâches nécessaires au fonctionnement de l'entreprise [6].»*

Pour ce qui est du SEA, il dit avoir amorcé des approches auprès des investisseurs dans le sens d'une connaissance réciproque: et des besoins de Panval, et des possibilités du Service.

Un projet éducatif d'interventions en milieu rural

Le second document, dont nous affirmions précédemment qu'il traduit un peu mieux les intérêts pédagogiques du SEA de s'associer au développement de Sayabec, apparaît effectivement moins ponctuel, davantage en continuité avec la constante réflexion que le Service porte sur lui-même depuis 1977. Le souci d'être en support au développement régional en est à la fois l'origine et la finalité.

4 SEA, Op. cit. page 19.

5 Ibidem. page 21.

Cinq préoccupations y sont énoncées, qui constituent les assises d'un projet éducatif d'interventions en milieu rural. Elles rejoignent globalement les hypothèses émises dans l'exposé précédent, les précisent et leur procurent le fond de scène théorique qui leur faisait sensiblement défaut. Ces préoccupations sont les suivantes:

1. Répondre aux besoins réels
2. Se donner une spécificité
3. Se donner un cheminement éducatif global et intégré
4. Privilégier les citoyens en perte d'autonomie
5. Assurer un suivi et une évaluation constante de nos interventions.

La saisie de besoins, nous le constatons, demeure la préoccupation qui, dans le temps, doit s'insérer la première. Au-delà de ses visées institutionnelles, le SEA veut en effet s'assurer des conditions réelles de son intervention. Et ces besoins, ce sont «les contenus qui constituent une nécessité utile et vitale pour l'adulte [7]» dans ce sens qu'ils réfèrent directement et substantiellement au vécu des gens.

Vient ensuite l'impératif de donner une spécificité au SEA. Bien que cette spécificité, le SEA l'ait déjà par le caractère éducatif de sa mission, il croit néanmoins souhaitable de la promouvoir et de la rendre actuelle. Une plus grande cohérence, une fonctionnalité renouvelée ainsi qu'une insertion plus tangible de son action dans le développement social et économique de la région lui apparaissent comme autant de dimensions de cette spécificité.

La troisième préoccupation réside dans la volonté du SEA de se donner un cheminement éducatif global et intégré. Global, parce que le SEA n'offre pas qu'un seul service, en l'occurrence l'Accueil et Référence, mais bien un ensemble de services s'inspirant, dans la pleine mesure du possible, des mêmes objectifs éducatifs et institutionnels. Intégré, pour traduire à la fois cette inter-relation entre les objectifs généraux poursuivis et cette assimilation nécessaire des méthodes et des pratiques du SEA à la situation vécue et aux besoins vitaux de sa clientèle, dans ce cas-ci la population du secteur Sayabec.

Trois conditions sont attachées à la réalisation de cette approche globale dans le contexte de Sayabec. Elle requiert premièrement la mise en place d'un centre unique, animé par le souci d'aller au-delà des besoins exprimés pour rejoindre les aspirations profondes. Deuxièmement, compte tenu du fait que les CEGEP de la région sont en mesure de compléter l'offre du SEA ou d'en combler les lacunes, une concertation de ceux-ci s'impose à l'exécution d'un projet que l'on veut global et intégré. Enfin, les partenaires du milieu se disent non seulement intéressés par le projet du SEA mais également désireux d'intervenir à Sayabec, chacun à sa façon, dans le sens d'un support à la prise en charge du développement. Plus que de représenter un simple atout à la réussite de chacune de leurs actions, la coordination de ces organismes s'avère essentielle au succès de toutes leurs entreprises.

Bien que ciblée de façon très générale, la clientèle privilégiée du SEA dans ce dossier spécifique n'a jamais été identifiée précisément. Or, c est l'objet de la quatrième préoccupation que de déterminer les besoins qui, prioritairement, recevront le support du Service. L'analyse de la situation prévalant à Sayabec fait amplement ressortir le désarroi dans lequel risque d'être plongée la population. Les groupes les plus vulnérables sont ceux qui, avant même que le développement ne se produise ou à cause de celui-ci, se retrouvent en perte

7 SEA, Op. cit. page 5.

d'autonomie. Le support éducatif dispensé par le SEA consisterait donc à les aider «à s'approprier les outils utiles et nécessaires à la maîtrise de leur devenir individuel et collectif [8].»

Finalement, l'atteinte des objectifs inscrits implicitement dans l'ensemble des préoccupations précédentes ne saurait être assurée, selon le SEA, sans un suivi et une évaluation constante de ses interventions. Tant pour la réussite de son action proprement dite de support au développement de Sayabec que pour l'enrichissement de ses approches pédagogiques, le Service juge indispensable le ré-investissement de ses acquis dans l'action. Dans cette optique, des mécanismes continus d'évaluation devront être envisagés, qui serviront à repérer l'état des besoins et à jalonner l'évolution et la pertinence des réponses apportées.

La contribution du MEQ

La DGEA, nous l'avons dit, est mise au courant du dossier du SEA dès la formulation des toutes premières hypothèses. Deux requêtes de ce dernier sont à l'origine de l'instauration de cette complicité entre les deux organismes. Des propositions énoncées à l'issue du premier document du SEA, et reprises par le second, font état de ces demandes:

> *«Que l'éducation aux adultes de la CSVM évalue les coûts d'un tel projet éducatif et négocie un budget spécial avec la DGEA».*
>
> *«(...) L'ensemble des interrogations nous amène à demander à la DGEA, un support pédagogique soutenu, échelonné sur deux (2) ans, en vue d'en arriver à identifier, à réaliser et à évaluer un modèle approprié d'intervention [9].»*

D'emblée, le projet sourit à la DGEA. Son intérêt se manifeste d'ailleurs à différents endroits, partant du cas singulier de Sayabec, comme lieu privilégié de changement et terrain fertile à l'expérimentation, jusqu'aux hypothèses d'action du SEA et de leur adéquation sensible aux orientations nouvellement insufflées par elle et par la Commission d'étude sur la formation des adultes (CEFA) à l'éducation des adultes.

Cette attitude favorable ne lui interdit cependant pas de questionner la perception des choses véhiculée par le SEA. Les requêtes de ce dernier à son endroit ont en effet pour conséquence, lors de la phase conceptuelle du projet, de rendre recevables les points de vue de la DGEA sur l'intervention prévue à Sayabec. Et à travers ces interrogations et ces points de vue, c'est en définitive l'action du SEA qui se retrouve consolidée.

Les intérêts de la DGEA

Nous disions donc que la DGEA s'intéresse au dossier. Elle le fait d'abord sur la base relativement restreinte de la description que lui en offre le SEA. Néanmoins, les exemples de cet intérêt demeurent nombreux et pleins de promesses:

- la démarche intégrée de formation;

- les effets polarisateurs de l'expérience sur les actions pédagogiques du SEA;

8 Ibidem, page 16.

9 SEA, Op. cit., pages 28-29.

- la ré-organisation du SEA à partir d'un vécu de son milieu;

- les approches collectives de formation de la main-d'oeuvre;

- l'arrimage de l'ensemble au développement régional.

Mais en réalité, c'est la totalité du projet, davantage que l'un de ses objectifs particuliers, qui ne manque pas de séduire: une intégration de divers moyens pédagogiques, conjuguée à des efforts de renouvellement des offres de service d'un SEA et de sa ré-organisation dans le sens d'une compatibilité plus grande avec les besoins du milieu, tout cela dans un contexte matériel et actualisé de développement régional. Car l'imbrication de tous ces éléments respecte les impératifs dictés par la conjoncture économique, tant au niveau national qu'à celui de la région, en même temps qu'elle s'avère conforme à une volonté, partagée par plusieurs, d'enchâsser l'éducation dans la réalité et la problématique de son milieu.

Il appert cependant qu'en dépit de cette sollicitude de la DGEA pour le SEA et son projet, des différences existent et continueront d'exister dans le vocabulaire des deux organismes, évocatrices peut-être de distinctions légitimes dans leurs préoccupations:

> *«Ce qui pour la CS est «une action à élaborer et à réaliser» est pour la DGEA «une expérience». Ce que la DGEA appelle «un modèle global d'éducation des adultes intégrant FP, FG, EP, AC, concertation sous-régionale avec les Cégep, coopération Franco-québécoise, développement personnel, collectif et régional, objectifs socio-culturels, socio-économiques et socio-politiques», correspond à ce que le SEA appelle des «interventions sur mesure», «des modèles nouveaux et appropriés d'intervention possiblement exportables à d'autres situations similaires. (...) Ces interventions à terme changeront la nature de l'offre de services du SEA.* [10]».

À un autre niveau, la DGEA dit poursuivre, elle aussi, une réflexion de plus en plus intense sur le thème de la formation comme support au développement régional. En ce sens, l'intervention de la CSVM à Sayabec n'est pas sans apporter d'eau à son moulin au même titre que d'autres expériences similaires, se déroulant ailleurs, et que la DGEA a l'opportunité d'observer ou de superviser.

Les apports de la DGEA

Les intérêts de la DGEA dans son association avec le SEA vont l'amener, en conformité avec ce qui était prévu, à suggérer des éléments supplémentaires ou des correctifs aux premières hypothèses relatives au dossier de Sayabec. À la lumière des documents qui relatent l'essentiel de cette contributon, il convient immédiatement de souligner que ces apports observeront la stricte autonomie du SEA et conserveront à celui-ci l'entière responsabilité de ses gestes tant dans la phase conceptuelle du projet que dans sa phase d'application.

Pour l'étape qui nous intéresse, les premiers indices de la contribution de la DGEA résident dans une élucidation de l'expression même des premières hypothèses émises par le SEA. Faut-il s'en étonner? Les principaux termes du projet conçu par le SEA sont implicites à une connaissance antérieure de la problématique régionale et n'ont de référents que dans une évolution récente et très peu ostentatoire du SEA. Par ailleurs, il est vrai, et les gens

10 DGEA, Cadre d'action, juin 1982, page 3.

du SEA l'admettent volontiers, que quelques-unes de leurs intentions demeurent inachevées dans leur manifestation cependant que certaines préoccupations contiennent encore des imperfections dans leur expression. Par conséquent, la dynamique qui relie les deux organismes sert d'abord à éclaircir les points de vue du SEA sur l'action qu'il envisage. Les deux rencontres du printemps 1982, l'une en mars à Québec, l'autre en mai à Sayabec, poursuivent cet objectif en plus de préciser les détails de l'association SEA-DGEA et d'améliorer pour cette dernière sa connaissance du terrain où se déroulera l'expérience.

Si les buts semblent clairs dès le départ, l'on s'entend néanmoins sur le fait qu'ils devront subir des révisions périodiques en cours de route, soit pour être ajustés à la réalité changeante, soit pour correspondre à l'envergure des moyens effectivement utilisés pour les atteindre. À ce sujet, l'on s'accorde également sur la nécessité d'un processus d'évaluation. Pour le moment, deux buts sont retenus par la DGEA; ils contiennent les germes de toutes les actions que le SEA compte réaliser à Sayabec:

> *«1) Le plus de retombées économiques possibles iront aux personnes qui sont déjà dans la Vallée. (emplois directs, spécialisés ou non; emplois indirects, de création automatique (v.g. certains services) ou acquis par vigilance (v.g. sous-traitance).*
>
> *2) Sayabec et ses environs ne passeront pas de la dépendance du B.E.S. à une autre (celle de la compagnie). Au contraire, les gens auront plus d'emprise sur leur milieu. (i.e. participation, information, écoute...)* [11]*».*

En revanche, les actions proprement dites, elles, ne sont pas évidentes. Forcément puisque l'on parle d'une démarche intégrée où se retrouveront toutes les fonctions éducatives dont la population aura besoin pour l'atteinte de ces buts. Mais cela n'interdit en rien la détermination, à partir des éléments déjà connus, de quelques hypothèses opérationnelles. Parmi celles-ci, quelques-unes constituent des objectifs, d'autres des moyens, des atouts, certaines des obstacles qu'il faut prévoir.

Ainsi en est-il du développement économique qu'il conviendra certainement de stimuler... Comment?

Le secteur agricole risque-t-il, du fait de l'usine, de connaître un déclin qu'il faudra trouver des façons de le réanimer...

Il y a sûrement dans le projet de Centre de formation et de recherche en foresterie une très bonne opportunité de se rapprocher de Panval.

La formation de la main-d'oeuvre se limite souventes fois dans les esprits à la formation requise pour l'embauche à l'usine, des personnes voudront certainement acquérir une formation pour des types d'emplois différents...

Le rôle de la formation professionnelle, quoiqu'on le devine extrêmement important, n'est pas explicité. S'il est compréhensible d'une part que le SEA éprouve des difficultés à saisir les intentions de Panval, qu'en est-il d'autre part des actions visant la création ou la consolidation de PME, la formation sur mesure et la formation agricole?

11 DGEA, Compte rendu de la rencontre du 31 mars à Québec, page 3.

Le SEA entend bien être présent à la vie communautaire de Sayabec. Les pistes ont-elles été assez fouillées et les dimensions de cette présence suffisamment approfondies?

À un second niveau, la DGEA intervient sur les buts visés par le SEA pour le SEA. Dans la mesure où le Service compte sur son action à Sayabec pour modifier ses offres et ses contenus dans le sens d'un support plus satisfaisant au développement régional, la DGEA croit opportun de lui offrir une aide qui, tout en convenant à la réalisation de cet objectif, stimulera également sa propre réflexion sur le sujet.

«C'est pourquoi le DGEA entreprend une action qui a pour but:

- *Qu'on ait une compréhension commune, d'abord au sein de la DGEA, puis dans les SEA, de ce que veut dire «développement régional»;*
- *De faire passer le développement régional de l'état actuel de préoccupation à l'état de but qui commande des actions (Soulignée dans le texte);*
- *D'identifier puis de changer les façons de faire qui, n'ayant pas été conçues en fonction des impératifs des actions de développement régional, font obstacle à cette orientation.* [12]»

À ce chapitre, il va sans dire que les intentions qu'exprime le SEA n'hériteront d'une définition exhaustive et concrète que dans leur actualisation, jour après jour. Aussi, le soutien dispensé sporadiquement par la DGEA, et en l'occurrence par son Service de recherche et développement ainsi que son Équipe d'aide au développement, se fera sous une autre forme. Des mécanismes sont en effet prévus, à travers desquels le SEA devrait trouver réponses à ses questions en matière de développement pédagogique et d'accueil et référence. Il en est de même de la coordination requise entre la CSVM et les diverses instances du MEQ engagées dans le dossier.

Conclusion

La situation du projet est à peu de choses près celle-là lorsque, au printemps 1982, un centre d'éducation des adultes ouvre ses portes à Sayabec. Évidemment, le présent chapitre ne rend pas compte de la matérialité de cette implantation, des faits et gestes qui, dans le vécu du SEA et du secteur Sayabec, ont assisté à la mise en place du Centre. Ce n'était d'ailleurs pas, croyons-nous, le but de cet exposé.

Nous avons tenté, en revanche, de cerner les premières hypothèses émises par le SEA et la DGEA sur l'envergure et le contenu que prendrait l'intervention à Sayabec. À la lecture, il manque assurément de corps à cette narration. Faut-il avouer notre impuissance à rendre la réalité, prétexter tout compte fait le peu de loquacité des documents? Ou s'agit-il, plus simplement, de convenir du fait que cette histoire n'est pas du genre de celles qui s'écrivent ordinairement?

En tout état de cause, la suite de l'exposé devrait, nous l'espérons, apporter des réponses aux interrogations de ce chapitre, cerner les espaces demeurés vagues. Suivant le projet du SEA, l'action est capitale, la pratique garante de l'atteinte des objectifs.

12 DGEA, Cadre d'action, juin 1982, page 6.

LE DÉROULEMENT DE L'ACTION
DU SERVICE
DE L'ÉDUCATION DES ADULTES

VI. Le déroulement de l'action du Service de l'Éducation des adultes

Introduction

Les faits relatés jusqu'ici, ayant trait notamment aux événements entourant l'implantation d'une usine à Sayabec et à l'évolution du SEA de la Vallée, ne constituent en fait qu'un long préambule à la description de ce qui va suivre.

En effet, c'est ici que se rejoignent, et se fusionnent en quelque sorte, les sujets des chapitres qui précèdent. Mais il faut voir dans ce contact autre chose qu'une rencontre fortuite entre des séquences distinctes d'événements. Derrière l'image, deux mondes, ceux de Sayabec et du SEA, balbutient et s'interrogent, s'entrechoquent et s'apprivoisent. C'est donc avec toute son ingénuité et sa méfiance à la fois pour l'un, sa recherche d'identité et son expertise pour l'autre, qu'il convient de les observer se rapprocher. Toute autre disposition dans la lecture des faits aurait pour conséquence, sommes-nous d'avis, de prêter à l'un ou à l'autre des intentions et des attitudes qu'ils n'entretiennent vraisemblablement pas dans leurs rapports entre eux: l'arrivisme par exemple, l'assurance notamment.

Pour le SEA tout au moins, des attitudes de ce genre sont implicitement proscrites dans les hypothèses qu'il énonce suite au travail qu'il s'est imposé avec la DGEA dans la formulation exacte des buts de son intervention:

> *«1. Accompagner un milieu rural en transformation aux plans socio-économique par une présence éducative plus soutenue et adaptée aux besoins réels et inventoriés;*
>
> *2. Offrir un support aux citoyens de Sayabec qui sont en perte d'autonomie en vue d'accroître une prise de pouvoir véritable sur eux-mêmes et sur leur environnement et également les aider à jouer un rôle actif dans leur milieu;*
>
> *3. Élaborer des approches pédagogiques, des modèles d'intervention capables de favoriser la prise en charge, l'autonomie des individus dans une perspective de retombées sur la collectivité (développement régional). (Souligné dans le texte)* [1]».

Quant au secteur Sayabec, nous verrons - nous avons déjà vu - que le changement y est à la fois éclatant et imperceptible, composé qu'il est de hauts-faits et de petites semaines. Parmi les personnes du secteur mises en contact avec le projet du SEA, certaines voudront s'impliquer dans le sens d'une appropriation de ce changement, quelques autres préféreront voir les choses se poursuivre telles qu'elles étaient auparavant, plusieurs enfin ne verront dans le Centre accueil et référence qu'une succursale du SEA: sans doute par manque d'intérêt ou méconnaissance des faits, mais également par un peu de cette crainte de devoir partager le crédit de leur réussite.

1 SEA, Compte rendu de la table de travail du SEA, 6 octobre 1982, page 7.

Dans un autre ordre d'idées, il était prévu que le Centre de Sayabec questionnerait les façons de faire du Service. Bien que liée par ailleurs à d'autres dossiers expérimentaux et démarches interrogatives du SEA, la remise en question commence à se manifester à l'automne 1982. Elle se poursuit au gré des quelques interactions entre le coordonnateur du dossier à Sayabec et les conseillers pédagogiques du SEA mais trouve paradoxalement ses véritables dimensions dans la propre remise en question du CARS. Les délibérations tenues lors des réunions du Service sur le sujet sont en effet déterminantes de certains aspects de l'intervention Accueil et Référence tant à Sayabec qu'au SEA.

L'organisation du Centre

Printemps 1982

Le Centre ARS ouvre ses portes au mois de mars 1982. Dès le départ, le souci antérieurement exprimé par le SEA de s'allier quelques personnes du milieu resurgit. À court terme, l'idée consiste à garantir au porteur de l'action à Sayabec un échantillon des besoins ressentis dans le secteur et d'assurer au projet un lien immédiat et régulier avec la population. L'on procède donc à la formation d'un comité de secteur dont les membres sont recrutés, de façon aléatoire, parmi les individus dynamiques de chacune des localités ou, à défaut, chez les quelques personnes consultées et qui se disent intéressées par l'expérience. Dans les faits, le comité se compose de cinq membres, à part les deux permanents du Centre, et auxquels s'ajoutera un délégué du Comité de développement économique du secteur Sayabec. Bien que ce ne soit pas là un critère de sélection, cinq des huit municipalités du secteur se trouvent directement représentées au sein du comité.

La première réunion du comité de secteur a lieu le 17 mars 1982. Elle a pour but de familiariser les représentants du secteur au projet du SEA tel qu'il s'articule à ce moment. Y sont donc conviés quelques conseillers pédagogiques, dont le directeur de l'éducation aux adultes qui fait part de diverses informations sur le SEA ainsi que sur l'historique du dossier. Peu de décisions y sont prises si ce n'est quelques précisions apportées aux objectifs opérationnels du Centre. L'on discute notamment d'une coopération possible avec le Service d'information et référence du CLSC et les Centres régionaux de Main-d'Oeuvre et l'on s'entend sur le fait de n'accorder pour l'instant qu'une publicité très légère aux activités du CARS, une publicité de bouche à oreille.

Les séances du comité de secteur se poursuivent jusqu'en juin 1982 à raison d'une par mois. Les délibérations portent principalement sur l'organisation du Centre et sur les événements ponctuels qui, provoqués tantôt par le secteur tantôt par le SEA, interrogent les modalités de cette organisation. Ainsi, dès le mois d'avril, la question de la publicité fait à nouveau l'objet des discussions. Les membres du comité sont d'avis qu'il faille bien dégager les buts et les services du Centre afin de freiner la confusion qui commence à se manifester autour des différents services publics offerts à la population (Centre d'emploi, Comité d'accueil de Sayabec, CLSC, etc.). Partant, il devient souhaitable de doter le Centre de moyens d'information plus élaborés que le simple processus de bouche à oreille auquel on pensait.

Malgré cette absence de campagne publicitaire accompagnant le lancement de l'opération ARS, une quarantaine de personnes ont déjà, au début d'avril 1982, communiqué avec le personnel du Centre. C'est que le fait d'avoir pignon sur rue à Sayabec engendre de lui-

même une certaine saisie spontanée des besoins du secteur. Sans nécessairement affluer, les gens viennent voir de quoi retourne un Centre d'accueil et référence: parmi eux des habitués du SEA et de ses services, des travailleurs en quête d'un emploi à l'usine, des badauds...

Également, le comité prend connaissance d'un premier programme que le SEA compte offrir à la population du secteur en regard de la situation qu'elle vit ou qu'elle est appelée à vivre. Il s'agit d'une activité de méthode dynamique de recherche d'emploi (MDRE) pour laquelle deux consultants sont embauchés. Leur projet devrait normalement se terminer en juin, permettant ainsi la tenue des premiers ateliers dès la fin du mois ou à la reprise des activités du Centre, au mois d'août.

Sur la coopération possible avec le CLSC, des tentatives sont effectuées par le coordonnateur dans le but d'en arriver à un Centre d'accueil et référence à entrée unique. Suivant l'entente proposée, le CLSC pourrait répondre aux besoins liés à la santé et aux affaires sociales tandis que l'action du SEA prendrait sur elle les questions touchant plus singulièrement le domaine de l'éducation.

Les réunions du printemps 1982 donnent lieu, en outre, à une première série d'interrogations sur l'opérationnalisation du mandat initial du comité de secteur. Dans la mesure où le comité a été créé pour saisir les besoins du secteur, ses membres aimeraient savoir comment ils doivent agir pour satisfaire à cette commande. Comment faire pour aller chercher les besoins réels? Quels sont, au juste, les besoins qu'il convient d'acheminer au Centre? De quelles façons y trouvera-t-on réponses? Suffit-il, pour éveiller ces besoins, de signaler l'existence du Centre ou plutôt d'énumérer les services que l'on y est en mesure d'offrir? Dans ce dernier cas, quels sont donc, en définitive, les services que le Centre peut rendre à la communauté du secteur Sayabec?

À tout cela, il est convenu d'apporter deux réponses qui, dans le temps, devraient produire les effets recherchés de sensibilisation de la population et de définition opérationnelle des mandats du Centre. Premièrement, on aura désormais recours à une publicité mieux orchestrée: des réclames dans les media écrits et électroniques, un dépliant d'information. Deuxièmement, - l'idée vient du coordonnateur et est agréée par le comité - un enquêteur sera embauché qui procédera à une saisie systématique de besoins, genre recherche-terrain, afin de cerner les activités de formation désirées par la population et de repérer les personnes ayant une préoccupation sociale de l'éducation des adultes. La rétroaction et les résultats escomptés de ces deux opérations, en plus de contribuer à un aperçu général de la scène de l'éventuelle action, serviront de fondements empiriques et de balises à cette action.

Enfin, le mois de juin pose le problème d'une interruption des activités pendant la période estivale. D'une part, le Centre ARS est le seul, parmi les trois services se réclamant de l'accueil (CLSC, Comité d'accueil de Sayabec et SEA), à disposer de locaux ouverts au public. D'autre part, le Comité d'accueil de Sayabec a récemment exprimé le voeu que le Centre ARS devienne le lieu de l'accueil qu'il tente d'effectuer auprès des nouveaux arrivants dans la localité. Une suspension des services pendant l'été ne manquerait donc pas de compromettre beaucoup de choses. Il est donc entendu que sur approbation de la CSVM le Centre demeure ouvert durant l'été et qu'à cet effet, il devienne un lieu d'information-référence.

Rappel des objectifs

Les activités du Centre ARS reprennent en août 1982 sur le suivi des actions amorcées précédemment et sur le dépôt d'un plan d'action pour les mois qui viendront (Annexe IV). Ce dernier est d'ailleurs le produit opérationnel d'un exercice de définition des objectifs auquel procèdent le comité de secteur et le coordonnateur du Centre sur la base des premières hypothèses énoncées par le SEA et des premières actions, peu nombreuses, du printemps précédent.

Automne 1982

À l'automne, certains dossiers, dont l'entente avec le CLSC et le projet de méthode dynamique de recherche d'emploi (MDRE), accusent de nouveaux délais dans leur réalisation; leur dénouement, initialement prévu pour le printemps précédent, ne surviendra qu'en octobre ou novembre. Pour ce qui est du CLSC, il est désormais admis que le Centre ARS se chargera de lui acheminer les demandes concernant les services de santé. En revanche, l'opération de MDRE s'avère un échec, la publicité n'ayant pas porté fruit; il faudra repenser les mécanismes d'information.

La saisie de besoins, que l'on juge impérative compte tenu de l'avancement du projet, fait à nouveau les frais des délibérations du comité de secteur. En plus du dépliant d'information sur lequel on travaille, une solution alternative est proposée; procéder à l'enquête tel qu'il avait été convenu en juin ou former des comités locaux dans chacune des municipalités du secteur, comités qui, avec l'aide du conseiller en animation communautaire du SEA, seraient conçus de façon à canaliser les besoins de formation. Dans les faits, les deux propositions seront agréées.

Au départ, l'idée de l'enquête retient comme cible les cohortes d'étudiants du secteur qui se sont succédé en formation générale depuis les cinq dernières années. C'est dans ce groupe en effet que l'on croit atteindre le plus de personnes en perte d'autonomie. Mais puisque l'usine constitue en quelque sorte la cause de plusieurs besoins qui pourraient être exprimés par le milieu, l'enquête portera en réalité sur les individus les plus susceptibles d'être touchés par sa venue, c'est-à-dire ceux des secteurs commercial et politique.

Le comité du secteur retient également la suggestion de former des comités locaux dans la mesure où, d'après ce que l'on sait de ceux-ci, ils pourraient contribuer non seulement à la saisie des besoins mais aussi à une première expression du dynamisme de chaque paroisse. La séance d'information que tient à ce sujet le conseiller responsable de l'animation communautaire au SEA contribue à renforcer cette opinion. Les rôles dévolus aux comités locaux, recrutement, organisation, promotion et gestion des budgets, ont de quoi séduire. L'intérêt chez certains membres de procéder à la formation d'un comité local dans leur paroisse se manifeste déjà. On se souvient de besoins identifiés sommairement qui trouveraient sûrement dans cette activité des réponses adaptées à chacun des contextes locaux: élaboration de projets, soutien de la PME, études de rentabilité, groupe de recherche en histoire régionale, organisation des loisirs, situation des 18-25 ans, etc. Dans les municipalités où il existe déjà un comité, les représentants au Centre ARS s'engagent à communiquer avec les responsables afin de s'y faire introduire; pour les autres, on regroupera des personnes autour de projets dont on aura ressenti l'utilité en regard de quelques besoins inventoriés.

Les mois de novembre et décembre vont cependant assister à ce que nous nous risquons d'appeler une démobilisation des membres du comité de secteur vis-à-vis de leur structure ARS. Suite à l'organisation de comités locaux dans quelques paroisses, les personnes siégeant au comité de secteur sont en effet amenées à requestionner l'existence, voire la pertinence, des deux structures. Ils le font par le biais de motifs qui, en fait, sont fort compréhensibles: leur participation au comité de secteur leur interdit une implication satisfaisante dans la formation du comité de leur localité et la duplication des structures engendre une multiplication de réunions et crée de sérieux problèmes liés à la disponibilité des gens concernés.

Mais au-delà de ces explications, ils remettent en question les modalités d'intervention du SEA et de son projet à Sayabec.

Hiver et printemps 1983

Le mieux que nous puissions dire, c'est que les véritables mobiles de cette désaffection demeurent vagues, imprécis, exprimés qu'ils sont avec le souci de ne froisser personne. Un fait semble cependant manifeste: le Centre de Sayabec ne comble pas nécessairement, à l'expérience, tous les espoirs que sa mise sur pied a suscités.

Une assemblée régionale de tous les comités locaux, tenue à Amqui en décembre 1982, apparaît à quelques-uns des membres du comité de secteur comme étant en contradiction avec l'objectif du projet de céder à l'organisation de Sayabec un certain droit de regard sur les interventions du SEA dans le secteur... à moins que l'on ait mal saisi le sens de cette délégation de pouvoir. L'on comprend néanmoins que la structure sectorielle n'est pas indispensable à la création de comités locaux, ceux-ci recevant leur principale impulsion des responsables régionaux de l'éducation populaire et de l'animation communautaire.

Les délibérations tenues lors d'une séance subséquente du comité de secteur vont même jusqu'à faire du SEA et de la CSVM, par cet exemple, de nouveaux interprètes de cette centralisation indue qui, de manière ancestrale, a toujours favorisé Amqui comme lieu privilégié de la prise de décision.

Au demeurant, les participants au comité de secteur réalisent que le métier se trouve plutôt dénudé de travaux, qu'il n'y a pas beaucoup de matière sur la table. Cela corrobore peut-être le fait que le palier local soit plus propice à l'action dynamique, efficace et capable de rendement. Mais l'on se refuse par ailleurs à anéantir les quelques efforts déjà consentis à l'échelle du secteur, considérant qu'une telle attitude pourrait être de nature à nuire à une éventuelle volonté de restructuration ou, pire, à compromettre le projet dans son ensemble. Il est donc convenu de transformer le comité de secteur en un comité aviseur, genre d'assemblée consultative où seraient mis en commun les actions réalisées et les résultats obtenus dans chaque paroisse. Pour ce faire, l'on n'écarte pas la possibilité de réunions sur demande, tout comme la nécessité d'une diffusion périodique des informations pertinentes aux interventions futures du Centre ARS.

Cette décision, survenue au début de janvier 1983, sera suivie, comme nous le verrons, d'une séance d'évaluation chez les conseillers pédagogiques du SEA. L'un des principaux mandats dévolus au comité de secteur étant la saisie des besoins, comment parviendra-t-on à l'atteinte de ce but dans le nouveau contexte créé par sa conversion en comité aviseur?

Mais d'abord, quelle est la pertinence d'une saisie systématique de besoins? Quels besoins? Et quels sont, parmi ces besoins, ceux qui, jusqu'à maintenant, ont permis d'enclencher, sinon de suggérer, des actions possibles? (Voir, plus loin: «Le suivi auprès du SEA»)

Description des activités

Les comités locaux

Le comité de secteur, tel qu'on le conçoit au départ de l'action, est intimement associé à l'organisation du Centre ARS. Structure porteuse des buts et objectifs du projet, interprète des requêtes du milieu, le comité doit en outre, depuis qu'il en a agréé l'idée, se faire l'élément multiplicateur de l'expérience d'Accueil et Référence dans chacune des paroisses du secteur. Cette dynamique, nous l'avons vu, commence d'ailleurs à se manifester dès l'automne 1982, par la création de comités locaux à Sayabec, St-Cléophas et St-Moise et le démarrage des activités annuelles chez celui déjà existant à Val-Brillant. L'idée consiste alors pour les membres du comité de secteur de s'introduire dans leur comité local respectif et, si possible, d'y assumer un certain leadership propre à propager la philosophie véhiculée par le Centre. Dans ce contexte, les comités locaux deviennent, eux aussi, des pièces importantes de l'intervention du SEA dans le secteur Sayabec. Ils sont les moyens pour le Centre d'inventorier les besoins dans chaque paroisse, de cheminer avec les quelques personnes intéressées par la recherche de solutions adaptées à ces besoins et, ce faisant, d'expérimenter de nouveaux formats et contenus pédagogiques.

Mais il faut dire à ce sujet que la constitution par le SEA de comités locaux a, jusqu'à cette époque, régulièrement été motivée par la mise sur pied d'activités d'alphabétisation, cette première intervention servant ensuite de prétexte et d'encadrement à d'autres activités de formation. La clientèle le plus souvent rejointe en est alors une en perte d'autonomie, susceptible d'exprimer des besoins étroitement liés à sa situation d'analphabétisme intégral ou fonctionnel.

C'est ce qui semble créer, incidemment, cet élément de diversion des préoccupations premières du Centre dans sa contribution à la mise en place de comités locaux et, partant, cet autre élément de fuite des énergies qui, de toutes parts (CARS, SEA, comités locaux eux-mêmes), devaient leur être consacrées. Car en plus de la présence du coordonnateur du Centre, le SEA alloue au secteur Sayabec du temps supplémentaire en éducation populaire expressément pour la création et l'animation de comités locaux.

En dépit de cette confusion, tant dans les objectifs poursuivis que dans les modalités concrètes d'action, le Centre contribue directement à la formation de deux comités locaux, ceux de Sayabec et de St-Cléophas, cependant que le comité de Val-Brillant fait une place au représentant de la localité au comité de secteur et que la municipalité de St-Moise se voit dotée d'un comité sous l'impulsion directe du SEA. Les trois premiers comités sont opérationnels en décembre 1982 tandis que le quatième le sera au mois de mars 1983. Restent donc les localités de St-Damase et de St-Noel qui ne bénéficient pas de comités locaux quoique cette dernière, nous le verrons, accueillera quand même des activités de formation.

Les thèmes initialement mis de l'avant par chacun des comités locaux ne trouveront pas nécessairement d'assises à des activités formelles et immédiates de formation, l'organisa-

tion de celles-ci ayant à subir les atermoiements des mois de novembre et décembre. À l'origine, les besoins identifiés sont, à Sayabec: le dessin industriel, le système métrique, la guitare, la dactylo, les premiers soins, le lancement et la gestion d'une PME; à Val-Brillant: la couture, le système métrique, l'initiation à la coopération en vue d'un projet d'habitation, l'histoire locale et régionale, l'élaboration et l'administration d'un projet communautaire; à St-Cléophas: l'élaboration de projet et l'acériculture; à St-Moise: l'organisation communautaire afin de conserver le CLSC dans la localité et de procéder à un projet de serres communautaires.

Dans les faits, l'activité d'alphabétisation sera offerte partout, précédent quelquefois l'accomplissement des réponses aux besoins mentionnés ci-haut. Suivront l'élaboration de projet à Sayabec, St-Cléophas et St-Noel, l'échange entre les sans-emplois à Sayabec et St-Noël, l'acériculture à St-Cléophas et la lecture du plans à Sayabec (Voir, plus loin «Les activités de formation».)

Ajoutons en terminant que les élections municipales, tenues en mars 1983 à Sayabec, accusent des répercussions sur le comité local de l'endroit, ce dernier étant victime de la vague de démissions déferlant sur les organismes de la localité.

La recherche-terrain

Outre le comité de secteur et les comités locaux, dont l'interpénétration soutenue devait constituer l'organisation officielle du projet d'accueil et référence dans le secteur Sayabec et composer ainsi la trame primaire de la saisie de besoins dans le milieu, les premières hypothèses retenaient l'idée d'une recherche systématique des attentes de la population. D'abord axée sur une clientèle en perte d'autonomie (bénéficiaires d'aide sociale, chômeurs, personnes âgées ou handicapées, etc) ou susceptible de le devenir par le fait de l'usine, l'idée de cette enquête, nous l'avons vu, s'est finalement arrêtée sur l'appréciation du changement chez les individus le plus directement impliqués: les commerçants et les membres des conseils municipaux. L'on veut «se donner une image la plus réelle possible des besoins actuels de formation des principaux agents porteurs du développement économique de Sayabec. [2]» Ce faisant, il est convenu de limiter la recherche à la localité de Sayabec (deux municipalités), étant entendu par ailleurs que toutes les personnes concernées seront rencontrées et soumise à une entrevue.

La recherche-terrain a donc lieu entre les mois de novembre 1982 et janvier 1983. L'enquêteur engagé temporairement par le Centre ARS visite tous les commerces, rejoignant ainsi soixante personnes, et rencontre seize autres personnes détenant un statut quelconque dans l'un ou l'autre des deux conseils municipaux ou au sein du Comité de développement économique du Secteur Sayabec (CDESS). Compte tenu de la possibilité d'une multiplicité de réponses et, en somme, d'une quantité imprévisible de thèmes pouvant être abordés par les répondants, l'enquêteur adopte la Méthodologie des Systèmes Souples (MSS). Suivant les résultats d'applications récentes en Éducation et en Sciences sociales [3], la MSS s'avère en effet singulièrement efficace dans la définition des processus de changement et, partant, dans leur prise en charge par leurs principaux acteurs. Tel qu'utilisée par le Centre à Sayabec, la méthodologie ne sera cependant pas éprouvée dans toutes ses étapes, les buts poursuivis se limitant pour le moment à un inventaire des conceptions du développement et à une énumération des besoins exprimés ou pressentis.

2 SEA, Rapport des principaux points de repère à retenir de la recherche-terrain faite à Sayabec par accueil et référence. Juin 1983, page 1.

3 Voir à ce sujet: UQAR-Information, 14e année, no 9, 1er novembre 1982. Un article de ce numéro fait état de l'application de la MSS en Éducation et en Sciences sociales ainsi que de la réalisation, à l'UQAR, de six vidéogrammes portant sur le sujet.

Sur la nature et l'envergure du développement qu'il faut attendre de l'avènement de l'usine, les résultats de l'enquête offrent, globalement, une synthèse des attitudes observées plus tôt dans la chonique des faits et gestes issus de la conjoncture. La prudence semble rivaliser avec l'audace, l'attentisme avec un désir mal contenu de foncer. L'usine devrait-elle permettre, tout au plus, de survivre à la crise, ou convient-il au contraire de s'en inspirer pour approprier dès maintenant l'avenir?

Dans un autre ordre d'idées, l'on ne s'entend pas tout à fait sur le rôle virtuel du Sayabec en voie d'être unifié et industrialisé. La disparité des choix individuels alimente l'irrésolution collective: gros village? centre de services pour son hinterland ou métropole industrielle de la Vallée?

Quant aux besoins exprimés, ils sont à l'avenant. Bien que nombre d'entre eux se recoupent sur le développement économique et l'appréciation des retombées de l'usine, l'intensité avec laquelle ils sont exprimés varie considérablement. Pour les répondants les plus engagés, ces besoins apparaissent nombreux, se situant prioritairement dans l'aide à la PME, la planification du développement et la transformation de la mentalité collective que l'on estime trop conservatrice. Sont également formulés de nombreux autres besoins que l'on devine reliés à la situation vécue par chacun des participants à l'enquête: anglais, relations humaines, couture, etc. Enfin, des dossiers demandent à être étudiés: celui de la relève au sein de l'entreprise, ceux de femmes propriétaires et des femmes collaboratrices (voir le tableau VIII).

Lors de cette étape préliminaire de la recherche-terrain et de l'utilisation de la Méthodologie des Systèmes Souples, l'enquêteur omet délibérément la dimension pourtant fondamentale de l'animation. L'idée consistant pour l'instant à brosser un tableau des attentes du milieu, et accessoirement à dégager des pistes pour le dossier de Formation sur Mesure dans les PME (FMPME) du SEA, cet aspect pourra être repris ultérieurement, notamment lors de l'opérationnalisation des réponses à quelques-uns des besoins inventoriés ou d'une rétroaction sur l'enquête.

L'accueil et la référence

Bien qu'associé à un contexte fort singulier, le projet du SEA adopte dès ses origines le concept déjà usuel en éducation des adultes d'accueil et référence. L'on entend, de cette façon, se mettre à l'écoute des besoins réels du milieu. (c.f.: Les premières hypothèses, page 48) et, suivant ces besoins, orienter les gens du secteur Sayabec vers les ressources les plus susceptibles de les satisfaire. Pour le SEA, cette approche contient, implicitement, une volonté et une disposition particulière à la remise en question de certaines façons de faire, notamment dans les formats et les contenus pédagogiques exploités jusqu'alors.

La méthodologie retenue au Centre s'inspire donc, à ses débuts, de cette approche d'accueil et de référence. Seuls ou en groupe selon leur désir, les «clients» du Centre sont reçus en entrevue tandis que l'on s'affaire par ailleurs à constituer des fichiers de références potentiellement utiles à la satisfaction des besoins exprimés. Ces mécanismes donnent lieu, entre les mois de mars et décembre 1982, à près de 200 entrevues d'importance et de durée variables selon la nature des demandes et la capacité pour le Centre de les combler (voir le tableau IX). Celles-ci concernent majoritairement les processus d'embauche à l'usine et les activi-

TABLEAU VIII
SYNTHÈSE DES BESOINS EXPRIMÉS ET PRESSENTIS
LORS DE LA RECHERCHE-TERRAIN

DESCRIPTION DES BESOINS	E	P
Aide à la PME	3	23
Travailler à une association de marchands (créer des solidarités)		10
Faire saisir les retombées de Panval	10	2
Travailler à transformer «notre» mentalité	5	12
S'outiller en marketing et en gestion d'entreprise	5	0
Devenir plus compétent en administration	5	0
Réaliser des projets de développement économique	3	10
Fouiller la notion de développement	9	8
Anglais	4	0
Aide gouvernementale	2	0
Service de table et hôtellerie	2	1
Affaires municipales	0	2
Créateurs d'entreprises	0	2
Association de garagistes	0	1
Relations humaines	1	0

DESCRIPTION DES BESOINS	E	P
Alphabétisation	1	0
Caissière-vendeuse	1	0
Couture	1	0
Importance de la formation dans le développement	0	1
Commerce, secrétariat bilingue	1	0
Mettre en place une structure de développement	0	1
Entretien de la machinerie	1	0
Tourisme	0	1
Chambre de Commerce	1	0
Horticulture	1	0
Rien	21	-
Relève	-	18
Femmes propriétaires	-	13
Femmes collaboratrices	-	18

E: Exprimés par les répondants
P: Pressentis par l'interviewer

tés de formation projetées par le SEA et la CSVM pour en faciliter l'accès aux travailleurs de la région. Quelques-unes requièrent des consultations plus laborieuses, révélant parfois certains symptômes d'inadaptation au nouveau contexte. D'autres demandes d'aide, enfin, s'avèrent davantage liées à la situation chronique de la région qu'à la conjoncture inusitée créée par l'usine. S'ajoutent à cela de nombreux contacts générés par la combinaison, en un même lieu, du projet ARS et des services offerts par le Comité d'accueil de Sayabec.

Les mois de mars, septembre et novembre 1982 ainsi que le mois de février 1983 se révèlent particulièrement fertiles en consultations puisqu'ils correspondent à des temps forts soit pour le SEA soit pour le Centre. Au mois de mars 1982, un article intitulé «Quand aurons-nous des cours de panneaux-meubles?» paraît dans l'hebdomadaire régional[4] et instruit les lecteurs de la problématique perçue par le SEA dans le secteur Sayabec. Pour ceux et celles qui ne lisent que le titre, il n'en faut pas davantage pour solliciter les cours promis au Cente ARS. Le mois de septembre, quant à lui, correspond à la rentrée et au lancement des activités du SEA dans le secteur Sayabec; les inscriptions se font au Centre. En novembre, nous le verrons, le Centre procède à une opération de publicité dans le cadre de sa saisie de besoins et de sa préoccupation d'informer la population du secteur des services qu'il est en mesure d'offrir. Enfin, le mois de février 1983 coincide avec les premières interventions du coordonnateur auprès des groupes, notamment ceux d'échange entre les sans-emploi auxquels il continuera d'apporter un suivi et un soutien technique dans les mois qui suivront.

Des changements profonds à cette première façon de faire (entrevues et consultations) surviendront à compter de l'automne 1982. Une réunion du SEA, tenue le 6 octobre, interroge en effet les modalités de l'action entreprise à Sayabec depuis plus de dix mois et suggère des modifications importantes aux priorités attachées à cette action. Le projet, croit-on, gagnerait à se ré-orienter dans le sens d'une coordination des activités du SEA dans le secteur Sayabec à partir des besoins sommairement identifiés à l'aide des moyens mis de l'avant pour ce faire. L'emphase accordée jusqu'à maintenant aux consultations individuelles sera dorénavant transposée aux réclamations accusant de préférence des incidences sur des groupes et se situant prioritairement dans la sphère de l'éducation à plus proprement parler. Ce faisant, le CARS deviendra le lieu de la définition de la problématique vécue dans le secteur Sayabec au profit des interventions futures en provenance du SEA. Compte tenu de cette problématique et des ressources disponibles, le coordonnateur du Centre de concert avec les conseillers pédagogiques concernés évaluera les gestes à poser et, le cas échéant, les innovations à préconiser.

À compter d'octobre 1982, l'accueil proprement dit perd donc de son importance, limité qu'il est à la saisie des besoins et à des références rapides. En revanche, la coordination s'accentue autour des activités de formation induites par le milieu ou par le SEA. Tel est le cas des comités locaux et des groupes d'élaboration de projet et d'échange entre les sans-emploi qui trouvent au Centre ARS une supervision plus assidue de leurs activités en même temps qu'une aide ponctuelle pour toutes questions relatives à leurs opérations. Le Centre prête même sa contribution à la conception et à l'animation des quelques activités pour lesquelles il n'existe pas de ressources attitrées au SEA.

4 Denis Côté, «Quand aurons-nous des cours de panneaux-meubles?» L'Avant-Poste Gaspésien, 3 mars 1982.

TABLEAU IX
POPULATION TOUCHÉE DIRECTEMENT ET INDIRECTEMENT PAR L'INTERVENTION D'ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC

MOIS	ARS	ACCUEIL SAYABEC	ACTIVITÉS DE FORMATION	RÉUNIONS
Mars 1982	24			1 réunion comité de secteur ARS
Avril	14			1 réunion comité de secteur ARS
Mai	16			1 réunion comité de secteur ARS 1 réunion OGEA-SEA (2 jours)
Juin	6	8		1 réunion comité de secteur ARS 2 réunions comité d'accueil Sayabec
Juillet	9	67		3 réunions comité d'accueil Sayabec
Août	22	48		2 réunions comité d'accueil Sayabec
Septembre	42	25		2 réunions comité de secteur ARS 4 réunions comité d'accueil Sayabec 2 fois utilisé par Panval
Octobre	19	10		1 réunion comité de secteur ARS 1 réunion comité d'accueil Sayabec
Novembre	28	19	6 Alphabétisation (St-Cléophas) Recherche-enquête	2 réunions comité local Sayabec 2 réunions comité d'accueil Sayabec 1 réunion publique CLSC
		76		
Décembre	16	14		
Janvier 83	13	7	3 Alphabétisation (Sayabec) 5 Alphabétisation (St-Cléophas)	1 réunion comité de secteur ARS 2 soirées d'alphabétisation Sayabec
Février	26	12	24 Relations Humaines (Sayabec)	7 soirées d'alphabétisation Sayabec 1 rencontre des comités locaux du secteur (Journée de formation)
Mars	18	4	18 Lecture de plans (Sayabec) 16 Sans-Emploi (Sayabec) 20 Élaboration de projet (St-Cléophas) 35 Acériculture 10 Coop d'habitation (Val-Brillant)	8 soirées d'alphabétisation Sayabec 2 rencontres des comités locaux du secteur (2 journées de formation) 3 rencontres d'échange entre les sans-emploi (1 soirée et 2 journées de formation) 3 rencontres pour le centre de jour 3 rencontres d'Info-Action
Avril	18	9	14 Sans-emploi (St-Noël)	3 utilisations par Panval 4 rencontres d'Info-Action 1 réunion AFEAS 3 rencontres pour le centre de jour 1 rencontre pour le centre de bénévolat
Mai			15 Élaboration de projets (Sayabec) 15 Élaboration de projets (St-Noël)	1 rencontre Info-Action 1 rencontre pour le centre de jour 1 soirée de formation pour élaboration de projets 1 réunion UPA
TOTAL	267	212 76	181	
SOUS-TOTAL	555		181	
GRAND-TOTAL	736			

L'information

Corollaires de l'accueil et de la référence, la documentation et l'information s'imposent rapidement comme étant des outils indispensables au genre d'intervention d'aide que le Centre a le mandat d'effectuer dans le secteur Sayabec. Afin de répondre à d'éventuelles demandes que l'on anticipe nombreuses et variées, le projet comporte donc un volet d'information sur tous les sujets susceptibles d'être interrogés par le nouveau contexte de développement.

À cet effet, des fichiers sont donc constitués qui contiennent des renseignements utiles sur les programmes d'aide des différents ministères, les organismes gouvernementaux de réglementation, les organisations locales et régionales dans différents domaines, les activités de formation offertes par les institutions d'enseignement, etc. Pour l'automne 1982, un fichier-cours recense toutes les offres des institutions régionales: CEGEP, universités, commissions scolaires, organisations culturelles, etc. Afin de répondre à une demande encore plus vaste, un fichier-référence offre l'inventaire des ressources humaines et institutionnelles du territoire.

Bien que toutes ces informations soient directement mises à la disposition de la population, leur consultation s'effectue généralement par le biais de permenents du Centre. Peu de gens, en effet, prennent le temps d'explorer les fichiers, se privant ainsi des occasions d'y trouver des renseignements supplémentaires possiblement pertinents à leur situation. On se contente plutôt d'une information verbale et relativement limitée qui trouvera un traitement rapide et à peu de frais.

Tout comme pour l'Accueil et Référence, l'information faite au Centre est davantage sollicitée lors de certains temps forts de l'année 1982-83. Au tout début du projet, les demandes d'information sont nombreuses qui concernent d'éventuels «cours de panneaux-meubles»; elles font suite, comme nous l'avons déjà mentionné, à un article portant sur le sujet et paru dans un hebdomadaire régional. La rentrée de septembre est également fertile en demandes de renseignements. Les inscriptions aux activités du SEA dans le secteur Sayabec s'effectuant au Centre, les gens ont le loisir de s'instruire des services qu'on y offre et des informations qu'on y trouve. Le dépliant publicitaire, adressé dans chaque foyer du secteur, provoque enfin une nouvelle vague d'appels téléphoniques; les demandes ont trait aux informations contenues dans la publicité et réfèrent textuellement au dépliant: qu'est-ce que l'Alphabétisation?... le Centre de recherche et de formation en foresterie?... l'Éducation populaire?...

La dimension de l'information comprend aussi, surtout devrait-on dire, les activités du Comité d'accueil de Sayabec qui, à partir de mai 1982, se trouvent associées de très près à celles du Centre ARS. Pour un temps, les demandes acheminées au Centre réfèrent majoritairement aux renseignements inventoriés par le Comité pour le bénéfice des nouveaux arrivants: services publics et privés, disponibilité de logements, etc. En étant le dépositaire de ces informations et en les mettant régulièrement à jour, l'un des permanents du Centre devient donc l'exécutant du Comité d'accueil. Cette complicité entre les deux organisations permet d'établir des premiers contacts avec d'éventuels bénéficiaires de l'Accueil et Référence. À partir de préoccupations relatives à leur établissement physique à Sayabec, les nouveaux arrivants sont en effet amenés à exprimer des besoins davantage liés à la formation ou à l'organisation communautaire.

Sur la nature des informations demandées au Centre, soulignons que l'aspect de la formation en relation avec l'usine retient d'abord l'attention. Pour un temps, le Centre semble être perçu comme le vestibule de l'usine, et ce d'autant plus que ses locaux sont situés dans le même édifice que les bureaux du Centre de main-d'oeuvre aménagé pour la sélection des candidats. Pendant cette période, les besoins proviennent en majeure partie de l'agglomération de Sayabec, les autres localités acheminant des demandes plus variées et présentant généralement un lien plus sensible avec le domaine de l'éducation. Tout en se diversifiant dans le temps en termes de provenance, ces demandes varieront également dans leur contenu. Aux sollicitations relatives à des renseignements sur l'emploi succèdent des requêtes pour l'organisation communautaire dans les paroisses périphériques et des demandes d'information sur les activités culturelles de la région chez les nouveaux arrivants.

La concertation

La description des activités du Centre offre un aperçu relativement complet des quelques tentatives et des multiples contraintes associées à l'objectif de concertation que s'était donné le SEA dans sa mission à Sayabec. En fait, la participation des autres organismes du secteur au projet du SEA s'avère difficile à stimuler et la concertation, à toutes fins pratiques, se révèle inexistante.

Outre le Comité d'accueil de Sayabec qui profite de la présence du Centre, peu d'organismes du milieu se joignent aux objectifs du SEA ou recherchent une complicité pratique avec les ressources dont il dispose. Le CLSC, par exemple, ne décline pas l'offre d'un Centre de référence à entrée unique mais dans les faits il ne reconnaît pas de contexte particulier au secteur Sayabec en train d'accueillir une usine. Le Comité de développement économique du Secteur Sayabec, le temps qu'il fonctionne, semble éprouver certaines difficultés à départager son rôle de celui du Centre ARS: une structure de formation comme support au développement régional ne risque-t-elle pas, à la limite, de faire double emploi avec les commissariats industriels et, au mieux, d'alimenter la confusion qui existe déjà dans la Vallée au sujet des organismes de promotion du développement?

Aux premiers efforts de concertation survenus lors des étapes préliminaires du projet ne succède donc pas l'expression tangible d'une collaboration pourtant considérée comme essentielle et stimulante. Les relations inter-établissements demeurent courtoises, sans plus, et ne semblent jamais suffisamment assidues pour instaurer, au-delà de certaines velléités communes, des actions partagées.

Les activités de formation

En dépit du fait que le Centre fonctionne dès le printemps 1982, les activités de formation induites par son entremise ne commencent guère qu'à l'hiver 1983 lorsque les comités locaux se retrouvent à même d'assurer une présence soutenue dans chaque localité et qu'ils sont en mesure de cerner les besoins requérant une intervention systématique. Comme nous l'avons vu, l'automne 1982 est d'ailleurs consacré à la composition de ces comités ainsi qu'à la mise en place des moyens propices à une saisie de besoins. Les résultats de l'une et l'autre de ces actions orienteront d'abord l'intervention du Centre sur deux activités majeures: l'élaboration de projet et l'échange entre les sans-emploi.

L'élaboration de projet

Dans une région comme celle de Sayabec, durement frappée par le chômage, les programmes gouvernementaux de création d'emplois temporaires, malgré leur caractère ponctuel, bénéficient d'une popularité qui n'a d'égal que l'ampleur de la crise de l'emploi elle-même. Bien que prodigués suivant une méthode scrupuleusement électoraliste, les fonds de ces programmes représentent en outre l'un des seuls moyens pour les organismes communautaires de se doter d'immobilisations satisfaisantes et de ressources humaines permanentes. Il y va donc de l'intérêt, voire de la survivance de ces organismes, d'élaborer projets par-dessus projets dans l'espoir de voir, sur le nombre, accepter l'un d'eux.

Il n'est donc pas surprenant non plus d'observer dans ce milieu une demande sensible d'activités de formation visant l'appropriation des principaux rouages de l'élaboration de ces projets. En dépit du caractère éminemment politisé de l'octroi de ces subventions, une conviction s'est instituée au fil des années et qui veut qu'un certain savoir-faire dans l'élaboration des projets soit associé à leur obtention répétée. Et au demeurant il n'est pas excessif de croire qu'en effet, un projet bien monté, et rigoureusement suivi auprès de l'instance politique, présente davantage de chances d'être accepté qu'un projet peut-être plus sérieux mais moins fignolé.

Tout cela pour relater le contexte d'un besoin fortement exprimé dans le secteur Sayabec en matière de formation: connaître et approprier à des situations pratiques vécues dans le milieu les programmes gouvernementaux de création d'emplois.

Pour y répondre, le Centre ARS convient de certaines modalités qui consistent à assister pendant environ quinze heures des groupes ayant des idées de projets et à les outiller suffisamment pour qu'au terme de l'activité chacun d'eux soit le promoteur d'un projet potentiel.

D'abord demandée par le comité local de St-Cléophas, l'activité sera dispensée en mars 1983 dans cette municipalité. Deux autres groupes se verront offrir une activité semblable au mois de mai, soit à Sayabec et à St-Noel.

L'échange entre les sans-emploi

Dans le même ordre d'idées, et procédant assurément d'un même contexte socio-économique, les sans-emploi de quelques localités de la Vallée commencent, en 1982, à se regrouper afin d'échanger sur la situation qu'ils vivent tous individuellement. C'est le cas à St-Damase où des sans-emploi se réunissent à l'instigation du CLSC de l'endroit de même qu'à Amqui où les chômeurs trouvent dans un autre projet du SEA (le dossier des 18-30 ans) les quelques ressources dont ils ont besoin pour élaborer une activité sur la base de leur vécu commun.

Dans le secteur Sayabec, et plus particulièrement à Sayabec même, l'échange entre les sans-emploi est directement le fait du Centre ARS assisté de l'Équipe d'aide au développement (EAD)[5] mise sur pied à cette fin par le SEA. En plus de prêter sa contribution au recrutement des participants, le Centre accueille, en mars 1983, une session d'échange organi-

5 L'Équipe d'aide au développement (EAD) dont il est question ici est une création du SEA de la CSVM. Elle n'entretient aucun lien avec l'EAD composée de professionnels de la DGEA et dont les membres ont apporté leur contribution au projet du SEA jusqu'au printemps 1983. Il s'agit ici de groupes de bénévoles réunis en fonction de thèmes à développer ou d'actions à entreprendre au sein du SEA. En 1982-1983, les EAD suivantes sont opérationnelles au SEA de la CSVM: échange entre les sans-emploi, parents-familles, élaboration de projet, histoire locale. Quelques autres sont en phase de développement: affaires municipales, éducation à la coopération.

sée par l'EAD dans ses locaux du Pavillon de Sayabec. L'expérience s'avérant intéressante, les participants, des jeunes de 18 à 30 ans pour la plupart, conviennent d'une poursuite de leur démarche. Pour ce faire, ils sollicitent du coordonnateur du Centre des services d'animation et d'accompagnement. Ils s'assurent en outre de la disponibilité d'un local afin d'y tenir des séances hebdomadaires. Leur groupe prendra le nom d'Info-Action; il procédera au cours des mois suivants à différentes activités dont une campagne publicitaire servie par des articles dans un hebdomadaire de la région. Les jeunes réaliseront même une émission radiophonique et collaboreront au montage d'un documentaire vidéo sur leur situation et leur nouvelle organisation.

Contrairement à ce que l'on pourrait être porté de penser, le groupe Info-Action ne fait pas de l'embauche de ses membres sa priorité absolue. Au-delà du phénomène de désoeuvrement qui les rassemble, les participants à la session initiale et surtout aux séances subséquentes recherchent une certaine forme de solidarité dans la compréhension du contexte régional. Ils se font même un peu critiques de la conjoncture observée à Sayabec depuis l'avènement de l'usine et des perspectives qui s'y présentent dans les différents domaines de la vie collective. Le nom qu'ils donnent à leur groupe n'est d'ailleurs pas dénudé de significations: Info- pour le partage régulier d'une information générale, pour des discussions et des critiques libérales sur celle-ci; Action pour la motivation que chacun semble trouver dans la rencontre d'individus vivant des situations analogues et pour les occasions offertes par ce rassemblement d'exprimer des opinions et de poser des gestes conformes aux points de vue que leur prête leur condition de sans-emploi.

En avril 1983, la session d'échange entre les sans-emploi est également offerte à St-Nöel. Mais dans cette municipalité, l'accueil y est moins enthousiaste qu'à Sayabec et l'activité initiale ne générera pas de suivi aussi systématique que dans ce premier cas. Le groupe, difficile à constituer dès le départ, n'atteint pas, semble-t-il, le stade de socialisation requis pour la poursuite de résultats fructueux.

Les autres activités de formation

À partir de janvier 1983 surtout, quelques autres activités de formation ont lieu dans le secteur Sayabec (voir le tableau IX). Bien que suivies de près par le coordonnateur du Centre, ces activités reçoivent leur impulsion directement du SEA suivant les fonctions pédagogiques auxquelles elles réfèrent. Habituellement, le comité local de chaque paroisse encadre ces activités sur la base d'une première expérience d'alphabétisation tout comme c'est le cas, notamment, à St-Cléophas, Sayabec et Val-Brillant.

Ne partageant pas de liens significatifs avec le phénomène de l'usine, les activités de lecture de plans à Sayabec, d'acériculture à St-Cléophas et de coopérative d'habitation à Val-Brillant présentent cependant des traits qui les caractérisent par rapport aux autres activités demandées ou effectivement dispensées sur le reste du territoire du SEA. Sans pour autant que le Centre ARS puisse être tenu directement responsable d'un tel état de choses, ces activités s'inscrivent toutes, en effet, comme support au développement économique ou communautaire des localités où elles sont offertes. À St-Cléophas par exemple, la formation en acériculture correspond à un besoin latent chez plusieurs propriétaires d'érablières familiales tandis qu'à Val-Brillant, l'activité coop est associée de près à la volonté d'un groupe de l'endroit de déboucher sur un projet réel de coopérative d'habitation.

À partir de janvier 1983, le suivi exercé par la permanence du Centre auprès de ces activités s'assimile de plus en plus au mandat de coordination tel que redéfini lors de la réunion du 6 octobre et des séances subséquentes du SEA. En cela, le coordonnateur fournit un support technique et pédagogique aux groupements désireux d'accueillir des activités de formation ainsi qu'aux responsables délégués par le SEA pour répondre aux demandes provenant du secteur. Les uns et les autres, les groupes et les formateurs, sont instruits par le coordinateur des investissements du SEA dans le secteur Sayabec en Accueil et Référence et sont invités à inscrire les préoccupations de ce dernier dans leurs démarches respectives d'apprentisage ou de formation.

Le suivi auprès du SEA

En vertu des objectifs institutionnels poursuivis par le SEA dans son intervention à Sayabec, le projet original comportait, obligatoirement, la tenue régulière d'interactions entre le coordonnateur du Centre ARS et les conseillers pédagogiques du Service. Outre les phases de conception du projet (c.f. chapitre V) et d'organisation physique du Centre, ces interactions ne débutent guère qu'au mois de novembre 1982. Généralement, l'investigation faite par le coordonnateur du Centre ARS en collaboration avec chacun des conseillers pédagogiques afin de définir des projets de renouvellement se limite à une ou deux actions par fonction (FP, FG, AC, etc.).

Ces démarches, initiées par le coordonnateur du Centre, seront cependant jalonnées, selon un mouvement inverse en quelque sorte, d'interventions faisant de l'équipe du SEA le lieu de l'appréciation périodique de la conduite du projet par rapport aux objectifs initiaux ou aux nouveaux éléments contextuels.

Les interventions du SEA

a) La session du 6 octobre 1982

Ainsi donc, avant même qu'un suivi ne soit véritablement amorcé par le coordonnateur du Centre ARS auprès du SEA, le projet de Sayabec fait l'objet de délibérations chez ce dernier. Nous sommes le 6 octobre 1982 et bien que les activités annuelles du SEA aient repris depuis le mois de septembre et que le Centre soit de nouveau opérationnel depuis la fin-août, les interactions entre les deux structures restent timides. L'équipe du SEA estime donc qu'elle doit se prêter à un retour critique sur les objectifs du projet à Sayabec, sur les quelques interventions auxquelles l'opérationnalisation de ces objectifs a donné lieu à cette date et sur les activités du plan d'action qui sont demeurées en plan.

D'abord les objectifs. Il semble toujours s'agir d'accompagner un milieu rural en instance de changement, de se mettre à l'écoute des besoins de sa population et de tenter d'y répondre par des formules favorisant la prise en charge de ce changement par les intéressés eux-mêmes. Si l'organisation mise en place à Sayabec est sensée satisfaire aux deux premiers termes de cette proposition, le troisième, pour sa part, requiert les préoccupations et, éventuellement, la participation de chacun des conseillers du Service.

Jusqu'à maintenant, il apparaît indéniable que des efforts ont été consentis à la recherche et à l'identification des besoins issus du changement. Mais, bien que louable, la forme

prise par ces efforts est-elle la plus propice à la poursuite de l'action telle qu'elle a toujours été envisagée? L'Accueil et Référence dans ses dimensions classiques de consultation, d'orientation et d'information ne conduit-elle pas l'ensemble du projet sur des sentiers n'offrant plus d'issues vers la participation des autres fonctions pédagogiques et, à la limite, vers les endroits susceptibles d'accueillir leur volonté commune d'intégration et de renouvellement? Plus simplement, l'Accueil et Référence pouvant être conçue, à la limite, comme une activité pédagogique en soi, fait-elle suffisamment de place aux actions déjà existantes et que l'on dit vouloir changer? À moins que ce ne soit ces actions «traditionnelles» qui, par le jeu de pressions insuffisantes de la part du coordonnateur de l'action à Sayabec et d'un certain conservatisme chez les autres conseillers, refusent effectivement de s'engager sur la voie du changement...

En tout état de cause, la question ne consiste pas à jeter la pierre à qui que ce soit. L'on s'entend plutôt sur la nécessité d'amender quelques façons de faire dans le but de donner un second souffle au projet. Le coordonnateur du Centre, croit-on, devrait se donner des moyens de cerner les besoins de la main-d'oeuvre du secteur Sayabec et d'en canaliser l'expression vers des pistes concrètes d'actions à entreprendre. Pour ce faire, il privilégiera les demandes dont il pourra anticiper que les solutions accuseront des retombées sur la collectivité. Quant au suivi auprès des membres du SEA, il se fera désormais sous la forme d'une coordination plus serrée des interventions éducatives dans le secteur Sayabec, de même que par une concertation plus prononcée entre le coordonnateur du dossier et chacun des conseillers pédagogiques.

b) Les sessions de janvier et février 1983

Compte tenu des décisions prises le 6 octobre 1982 et des nouvelles dispositions adoptées à cette occasion, il est également convenu de faire périodiquement le point sur le dossier ARS, notamment lors des réunions bimensuelles du SEA. Évidemment, ces sessions présentent ici un intérêt fort inégal en fonction de l'importance accordée au dossier lors de chacune d'elles et de la progression, tant à Sayabec qu'au SEA, des travaux lui étant directement pertinents. Parmi ces réunions de Service, quelques-unes restent cependant dignes de mention dans la mesure selon laquelle les constatations qui y sont faites apparaissent déterminantes de certains aspects de l'intervention à Sayabec.

Tel est le cas de la séquence de trois réunions s'échelonnant du 7 janvier au 11 février 1983. Invités tout d'abord à exprimer leurs points de vue sur le déroulement de l'expérience, les conseillers pédagogiques du SEA sont unanimes à reconnaître la timidité de l'intervention, associée qu'elle est, estime-t-on par ailleurs, à la lenteur du changement et à la circonspection dont font preuve les gens de Sayabec dans son appropriation. L'usine, après tout, ne fonctionne pas encore et ses retombées risquent d'être plus sournoises qu'on ne s'y attendait.

D'un autre côté, le projet initial faisait grand cas de la précision et du caractère systématique devant accompagner la saisie des besoins; or, cela exige certaines précautions qui, forcément, impriment à l'action une lenteur dont il ne faut pas se surprendre. Constituant les assises de cette saisie de besoins et, par conséquent, de la définition de l'action subséquente, la recherche-terrain et les comités locaux viennent tout juste de se mettre en branle. Patience et longueur de temps...

Mais sur ce dernier point, tous ne sont pas d'accord. Les besoins, dans un sens, ne sont-ils pas suffisamment connus pour enclencher quelques interventions, pour procéder à quelques offres, en admettant le risque de devoir en réajuster les modalités sur la base de l'action elle-même? Le souci de conformité avec la situation, qui du reste est évolutive, sera-t-il toujours important au point de paralyser toutes activités autres que celles gravitant autour de la seule analyse contextuelle?

Les échanges conduisent finalement le débat sur un consensus. Des actions, coûte que coûte, seront mises en chantier avant la fin de la première année du projet, l'objectif primordial n'étant plus d'interroger les individus sur leurs besoins mais bien de leur offrir des activités dont on aura tout le loisir d'apprécier l'adéquation avec la réalité pendant leur déroulement. Pour tous les conseillers, la consigne devient donc d'accorder davantage de temps et d'énergies au secteur Sayabec. Et ce faisant, le coordonnateur du Centre ARS se trouve réinvesti de la tâche d'animer le Service sur les opportunités offertes par le secteur en ce sens.

La formation générale

Faisant partie du mandat initial du coordonnateur du Centre ARS, le suivi auprès du SEA débute en novembre 1982. Ce suivi réside d'abord dans des rencontres exploratoires avec chacun des conseillers pédagogiques (jusqu'en janvier 1983) mais au contact des événements que nous venons de relater, il épousera les formes d'un partage des responsabilités entre le coordonnateur du Centre et les conseillers pédagogiques dans les actions entreprises dans le secteur Sayabec.

En formation générale, la réception, à l'automne, d'une lettre[6] de la DGEA offre un cadre inopiné aux interrogations des conseillers du Service. Loin de n'intéresser que le SEA dans son projet à Sayabec, le renouvellement de la FG semble en effet être au coeur des préoccupations de la DGEA quand elle propose la réalisation d'une recherche-action d'une durée de trois ans dans cette matière.

Mais pour les gens du SEA, il est primordial qu'une telle entreprise soit conjuguée, tout au moins dans la Vallée, à la dimension du développement régional. «Il faut développer des contenus, des programmes nécessaires à la création d'emploi chez-nous[7].» Ce n'est, estime-t-on, que dans son affranchissement par rapport à l'objectif de mobilité de la main-d'oeuvre que la FG trouvera dans la Vallée des raisons pertinentes et stimulantes à son renouvellement. Ce nonobstant, et compte tenu des nombreuses difficultés associées à la recherche et à la conception de nouvelles formules dans ce domaine, il sera cependant toujours de mise de vérifier les véritables besoins des adultes et de mesurer ainsi la réelle nécessité de changement.

À court terme, des pistes semblent d'ailleurs intéressantes dans le secteur Sayabec. Le coordonnateur du Centre ARS a relevé des besoins en histoire régionale à Val-Brillant que le conseiller pédagogique en FG accepterait volontiers d'analyser dans une optique de renouvellement et de sensibilisation au développement régional. Également, le groupe en FG à temps plein à Sayabec pourrait éventuellement se prêter à l'exploration de nouvelles voies d'actions.

6 André Aubry, Lettre adressée aux directeurs des SEA, des CS et des CR. Objet: Développement de la formation générale. Québec, DGEA, 30 septembre 1982. 7 pages.

7 Denis Pinard, Compte rendu de la réunion en FG, tenue le 25 octobre (1982) au Centre ARS. Page 3.

Dans les faits, c'est cette seconde hypothèse que l'on retient la première, le cours d'histoire ne trouvant plus de volontés suffisantes à sa réalisation. Dès novembre, des efforts de concertation sont entrepris entre le conseiller pédagogique, quelques formateurs et le coordonnateur du Centre ARS afin de cerner les besoins de formation des adultes et d'y apporter des réponses originales dans le cadre de la FG. Des cours d'économie constituent l'un des lieux de cette action; l'activité «Savoir parler» en français est une autre occasion pour les adultes de s'exprimer sur leur apprentissage; de même, le groupe de relations humaines à temps partiel accueille le coordonnateur du Centre ARS et accepte, par conséquent, de prêter le contenu de son activité à une adaptation significative en fonction de la nouvelle problématique générée par l'usine.

Mais bien qu'effectifs, les échanges intervenus lors de ces activités ne trouvent pas nécessairement de suites tangibles dans les mandats que s'étaient donnés les conseillers pédagogiques. L'exploration, une fois entamée, ne semble pas contenir les résultats que l'on en escomptait au départ. Tout restant à faire selon le coordonnateur à Sayabec, il faudra y repenser selon d'autres perspectives.

La formation professionnelle

Des démarches de concertation sont également entreprises, fin-octobre 1982, en formation professionnelle. Dans ce domaine, il va sans dire que la présence de l'usine à Sayabec représente la principale source d'interrogations. Doit-on investir toutes les énergies dans la formation des personnes désireuses d'y décrocher un emploi alors que la politique de la compagnie consiste à former ses travailleurs après les avoir sélectionnés selon des critères autres que la scolarisation? Qu'est-ce que le SEA offrira aux adultes qui ne travailleront pas à l'usine? Une chose que l'on sait, c'est que plusieurs travailleurs vivent une situation d'attente et que ceux qui obtiennent un emploi ou qui profitent des retombées sont généralement ceux qui ont su prendre les devants. Convient-il, dans ce contexte, de dresser un portrait des impacts probables et de le soumettre à la population? De stimuler l'entrepreneurship? De transformer, en définitive, une mentalité populaire qui semble ignorante des chances qu'elle a et des possibilités qui s'offrent à elle?

En tout état de cause, le long terme de l'intervention requiert assurément une connaissance pratique des impacts générés par une entreprise comme celle de Panval dans un milieu comme celui de Sayabec. Aussi, les gens du SEA sont unanimes à reconnaître la nécessité d'une étude en ce sens. Mais en l'absence de ressources suffisantes au Service même, il y a lieu de rechercher une concertation avec les agents socio-économiques du milieu,notamment chez les organismes constitués (Comité de développement économique, ministères, etc.). Le Centre ARS, pour sa part, tentera de tirer le meilleur profit possible de sa recherche-terrain en utilisant une méthodologie et en poursuivant des objectifs qui permettent tout particulièrement l'inventaire des besoins des adultes en FP. On y ajoutera une représentation graphique de l'activité économique du secteur Sayabec en reproduisant sur une carte la totalité des portes commerciales.

Quant au court terme, le SEA ne compte au mois d'octobre 1982 qu'une seule activité en FP dans le secteur Sayabec. Il s'agit d'un cours de tissage qui, en plus de répondre au besoin d'apprentissage dans cette discipline, tente de développer des produits originaux, exclusifs à la localité de St-Cléophas et destinés à être écoulés sur le marché touristique

via le Centre Naturanimo de l'endroit. Ce dernier objectif, exprimé par les candidats eux-mêmes lors de la demande de l'activité, suggère donc aux conseillers pédagogiques d'ajouter de façon sensible au projet la préoccupation de mise en marché.

C'est incidemment cet élément qui engendrera, en décembre, une nouvelle demande provenant de St-Cléophas. Le Centre Naturanimo prêtant une dernière main à l'élaboration d'un plan d'aménagement, des artisans de la localité manifestent le désir d'y inclure la planification des infrastructures nécessaires à la conception et à la vente de leurs produits. Ils acheminent donc leur requête au SEA pour l'obtention d'une activité d'élaboration de projet.

Pour ce qui est des autres activités en FP, notamment celles d'acériculture à St-Cléophas et de lecture de plans à Sayabec, elles reçoivent, en dépit de leur affinité avec le développement régional, un traitement classique de la part du SEA. Identifiés grâce au Centre ARS, les besoins sont transmis au conseiller pédagogique concerné pour être traités rapidement et suivant les mécanismes habituels.

L'éducation populaire et l'animation communautaire

La description des activités (c.f.: «Les activités de formation», aux pages précédentes) mises en oeuvre en éducation populaire et en animation communautaire rend compte, à la fois, des principales interactions survenues au cours de l'année entre le coordonnateur du Centre ARS et les conseillers pédagogiques responsables de ces dossiers au SEA. Ces interactions portent surtout sur la conception des comités locaux et débouchent, comme il en a été fait mention précédemment, sur des activités telles l'initiation à la coopération, l'échange entre les sans-emploi et l'élaboration de projet.

D'autres hypothèses, enfin, sont analysées en cours d'année par le comité de travail composé des conseillers pédagogiques responsables de l'EP, de l'AC et du dossier ARS. L'une d'elles consiste dans l'organisation, à Sayabec, d'un forum portant sur la formation comme support au développement régional et devant avoir pour résultat de fournir au SEA un plan d'intervention pour la prochaine année. Mais l'idée, énoncée à quelques reprises au cours des mois de janvier et février, sombre finalement dans l'oubli. Il en est de même, quoique pour des raisons différentes, d'un projet de Transition-Travail, les budgets de cette activité étant épuisés pour l'année 1982-1983 au temps où l'on y pense, l'on prévoit offrir la session dès l'automne à deux groupes de quinze femmes du secteur Sayabec.

La formation sur mesure auprès de la PME

Au nombre des services pédagogiques recevant un suivi de la part de l'organisation ARS au cours de l'année, il faut enfin ajouter le dossier de la formation sur mesure auprès de la petite et de la moyenne entreprise (FMPME). Bien que la concertation pratiquée à ce niveau ne vise pas prioritairement le renouvellement des formats et des contenus pédagogiques - la FMPME étant elle-même une innovation en cours de rodage -, elle n'en demeure pas moins l'une des plus fructueuses. Suite à la recherche-terrain réalisée auprès des commerçants et des industriels de Sayabec, le responsable du dossier de la FMPME s'associe à l'enquêteur pour la compilation et l'analyse des résultats. Ainsi mené, l'exercice s'avère profitable pour les deux parties: des pistes d'action sont fouillées, des contacts sont rendus possibles notamment avec le président de la nouvelle association de marchands de Sayabec.

PERSPECTIVES D'AVENIR

FIN

VII. Perspectives d'avenir

Fin-juin 1983: au terme d'une première année d'opération, le Centre accueil et référence de Sayabec ferme ses portes pour les rouvrir... peut-être... après la saison estivale. Initialement prévue pour une durée minimale de deux ans, l'expérience éprouve, semble-t-il, le besoin de remettre en question certaines de ses modalités d'intervention.

À ce stade, les interrogations bénéficient cependant d'une rampe de lancement beaucoup moins étroite que celle fournie, respectivement un an et six mois plus tôt, par des conjectures forcément incertaines et une pratique encore mal définie. Des hypothèses ont pu être testées, des actions ont été mises de l'avant. Mais reste la tâche, délicate s'il en est une, de dresser des constats. Et l'exercice apparaît d'autant plus difficile que le changement, dans le secteur Sayabec tout autant qu'au SEA, n'a rien d'éclatant. Est-ce à dire que les appréhensions du SEA à l'égard de la situation vécue par la communauté de Sayabec n'étaient que mythes et fabulations? Ou, au contraire, cela témoigne-t-il du caractère insidieux des transformations et, par conséquent, de la clairvoyance du Service à leur sujet?

À un autre niveau, le questionnement concerne également l'arrimage, via l'expérience ARS, des dossiers et des services du SEA à la préoccupation du développement régional. Les quelques actions réalisées dans le secteur Sayabec au cours de l'année 1982-1983 permettent-elles d'espérer la poursuite d'un renouvellement de toutes les fonctions pédagogiques dans ce sens? Ou, dans un souci de réalisme et d'efficacité, devra-t-on limiter l'essai de nouveaux modèles et de nouveaux contenus à un nombre plus restreint d'interventions?

À l'époque où nous écrivons ces lignes, la réflexion vient à peine de s'amorcer. Sur la table du SEA, des recommandations ont été déposées qui proviennent du coordonnateur de l'action à Sayabec. Sous réserve des discussions que ces recommandations ne manqueront pas de susciter et des décisions qui seront prises à leur endroit, nous en commentons ici, en guise de conclusion, les principales dispositions. Nous reproduisons également en annexe V le plan d'action qui leur est rattaché pour une éventuelle poursuite du projet en 1983-1984.

Sommairement, nous pouvons affirmer que ces recommandations ne remettent pas en cause la perception originale du SEA quant à la problématique induite à Sayabec par l'avénement de l'usine Panval. De même, les buts et objectifs du Centre accueil et référence ne changent pas, s'agissant toujours pour le SEA d'escorter, par son action éducative, un milieu rural en transformation au plan socio-économique.

Sur les formes que devrait épouser cette présence du SEA à Sayabec, cependant, les recommandations du coordonnateur révèlent une volonté de faire obstacle à certains des aléas rencontrés au cours de l'année 1982-1983. Globalement, ses suggestions à cet effet questionnent les modalités organisationnelles de l'intervention et préconisent, autant que possible, une autonomie relative de la structure mise en place à Sayabec ainsi que des moyens, des pouvoirs et des responsabilités qui lui sont dévolus.

Ainsi en est-il également des circonstances inhérentes à la recherche et au développement pédagogiques inspirés par la conjoncture globale et le projet éducatif en vigueur à Sayabec. La concertation sur ces sujets s'étant avéré laborieuse au cours de la première année

du projet, ne convient-il pas d'en repenser totalement les mécanismes? Afin d'exprimer, par des actions concrètes, toute l'importance accordée à ces objectifs par le SEA, le coordonnateur propose d'ailleurs la création d'un comité permanent d'actions andragogiques.

Quant aux fonctions pédagogiques à privilégier, l'expérience de l'année 1982-1983, tout autant que l'analyse des besoins exprimés dans le secteur Sayabec, sembleraient prescrire au SEA d'accorder la priorité à l'éducation populaire. Ses bases les plus prometteuses: les comités locaux et les équipes d'aide au développement qui, dans quelques paroisses du secteur, partagent déjà des préoccupations communes et non dépourvues d'intérêt en regard d'une formation en support au développement régional (échange entre les sans-emploi, élaboration de projet, histoire locale, éducation à la coopération, affaires municipales, etc.).

Ces recommandations, nous le répétons, sont sujettes à une réflexion que le SEA, de concert avec la DGEA, ne manqueront pas de porter sur le projet d'Accueil et Référence avant que ne s'enclenche la seconde année d'opération. Dans ce contexte, nous ne saurions donc pas dire ce que sera, définitivement, le projet ARS en 1983-1984. L'histoire, chose certaine, n'est pas terminée et mériterait, dans plusieurs de ses dimensions, d'être poursuivie pour le bénéfice et du secteur Sayabec et du SEA.

ANNEXE I

HISTORIQUE DU DÉVELOPPEMENT DE LA VALLÉE

Investigation séculaire

Sous ce titre, l'Est du Québec et la Vallée de la Matapédia de la première moitié du vingtième siècle ressemblent, en tous points, à ces nombreux autres pays du Québec, ouverts cinquante ou cent ans plus tôt à la colonisation. L'on y dénombre invariablement au moins deux clochers par village: l'un d'airain, dominant l'oekoumène agricole, exhalant la ferveur des colons, l'autre d'acier, culminant au-dessus de la futaie, et d'où s'échappent les sueurs et l'odeur du bois.

L'économie agro-forestière

Bien qu'aucune recherche historiographique n'ait encore établi de rapprochements absolument probants entre le modèle agro-forestier d'une part et les formes (sociales, économiques, culturelles) épousées par le processus d'appropriation de l'espace dans l'Est du Québec d'autre part, une lecture rapide de l'histoire régionale suffit à révéler tout l'à-propos d'un tel rapport.

D'abord le système agro-forestier. «(Il) se définit, selon Normand Séguin, par la co-existence des activités agricoles et forestières unies dans un même espace par des liens de complémentarité. Son existence repose sur deux conditions: 1) absence ou grande faiblesse d'intégration des activités agricoles aux circuits commerciaux, 2) forte subordination de celles-ci aux activités forestières.[1]»

En termes simples, il s'agit d'un régime où l'exploitant forestier, à qui l'État concède les droits de coupe de bois sur de vastes territoires, recherche une main-d'oeuvre docile et à bon marché; de son côté, le colon, poussé vers ces mêmes territoires pour y exercer l'agriculture, n'y trouve pas toute sa subsistance. D'où l'intérêt primitif de l'un et l'autre de faire route ensemble, l'exploitant forestier offrant au colon, en contrepartie de sa force de travail durant l'hiver, un revenu d'appoint indispensable. Captive des quelques rares mois d'été, l'agriculture, idéalement, ne souffre pas de ce négoce, d'autant plus que pratiquée sur une base familiale, elle retient au bercail l'épouse et l'innombrable marmaille.

Ce mariage de raison, s'il en est un, repose essentiellement sur une base économique. Au-delà des hommes, ce sont les activités qui se complètent. L'exploitation forestière, pour prospérer, tolère une présence agricole à ses côtés. L'agriculture, pour survivre, s'accommode des chantiers. L'avantage, bien qu'apparaissant théoriquement comme nul, se situe nettement du côté forestier. Les «Barons du Bois» - expression désormais consacrée pour qualifier les détenteurs du capital - en viennent à retenir délibérément sous leur empire une masse de plus en plus soumise de colons. Car la marche de l'exploitation forestière entraîne souventes fois l'agriculture vers des zones où le sol et le climat lui sont parfaitement hostiles. Ce faisant, d'appoint qu'elle était, la «run» l'hiver dans les chantiers se transforme en nécessité pour l'agriculteur et sa famille.

Certes, le modèle agro-forestier est encore loin de tout expliquer, et notamment dans la Vallée de la Matapédia où il n'a jamais été confronté à la réalité historique sinon que dans quelques essais engagés[2]. Appliqué de manière rigoureuse à quelques cas isolés - dont celui d'Hébertville, par Normand Séguin, constitue l'un des exemples les plus parfaits -, il contribue néanmoins à lever le voile sur certains aspects fort méconnus de la colonisation

1 Normand Séguin, La conquête du sol au 19e siècle. Québec, Les Éditions du Boréal Express, 1977, page 30.

2 Groupe de Recherche en Histoire, La colonisation pour le bois.

de l'arrière-pays. En exhumant les termes d'une sourde collusion entre l'État et le Capital, il restitue hors du champ et des chantiers cette idéologie agrarienne, d'obédience cléricale, à qui l'on faisait injustement porter tout le poids, bon ou mauvais, des équipées colonisatrices des cent dernières années. Partant, il réhabilite aux fins de l'histoire les vrais pionniers: ces colons, pas plus en mal d'espace que de subsistance, pas moins lucides qu'esclaves d'une époque.

Et dans la Vallée, les exemples d'un tel état de faits ne sont pas rares. Il faut voir en effet comment les manifestations récentes ont ressuscité ce passé, en ont - peut-être - exagéré les misères. D'autres témoins aujourd'hui: cette histoire orale servie par les confidences de présumés agriculteurs, regorgeant pourtant de récits forestiers; toutes ces terres, un temps défrichées, désertées par leurs propriétaires à la poursuite des moulins et des chantiers; toute cette forêt, surtout, à peine régénérée.

La Matapédia: un relais... une scierie...

> «En 1833, quand Pierre Brochu arriva à la tête du lac Matapédia par les différents portages, il installa un premier relai (sic), un premier moulin à scie. Ce pionnier signifiait ainsi la vocation future de la Matapédia: un relai (sic), une scierie.[3]»

Avant de se confondre à quelques-unes des caractéristiques du régime agro-forestier, l'histoire de la Vallée de la Matapédia renvoie d'abord au rôle d'avant-poste de cette région sur le circuit continental. Principal corridor entre le littoral nord de la péninsule gaspésienne et la Baie-des-Chaleurs, et de là vers le Nouveau-Brunswick et les États-Unis, la Vallée de la Matapédia est en effet perçue, à l'origine, comme un relais stratégique pour le transit des garnisons militaires et du courrier.

Déterminant de l'ouverture de la région et de quelques éléments de son développement par la suite, cet attribut est néanmoins relégué au second plan lorsque surviennent, au tournant du vingtième siècle, les compagnies forestières et le boum démographique. Il convient toutefois de la rappeler puisqu'un jour, les scieries s'en seront allées, et les gens avec elles, et la Vallée sera presque redevenue ce qu'elle était: un simple relais.

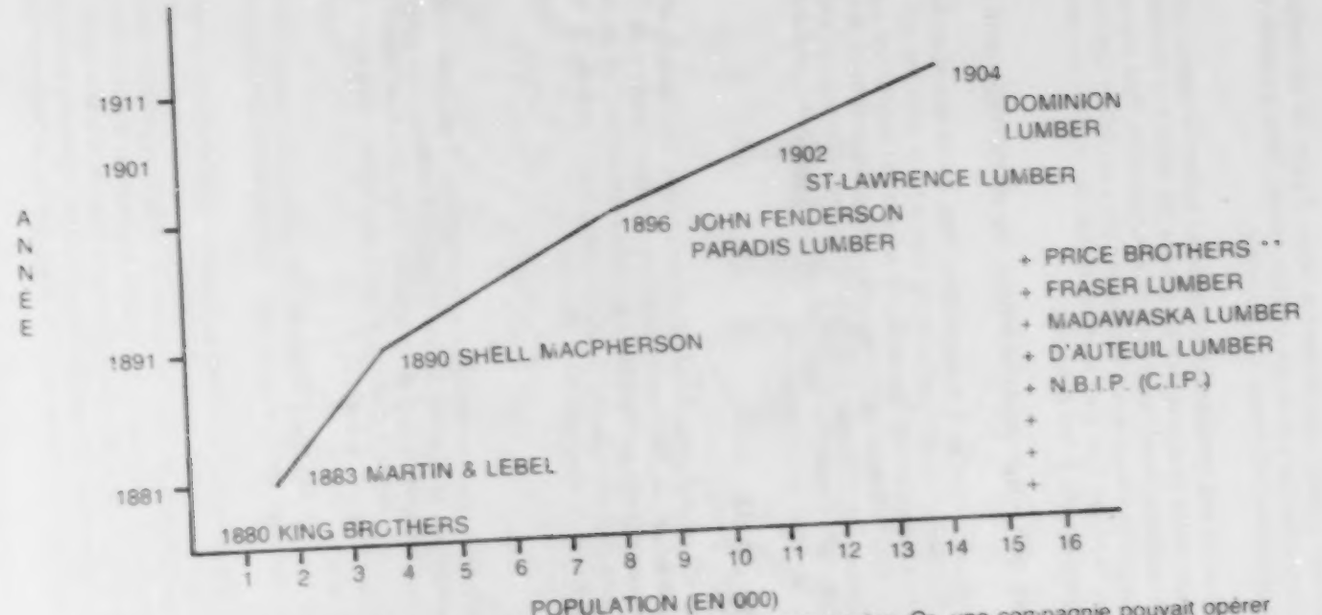
Le véritable peuplement de la Vallée s'opère donc en même temps que les débuts de son exploitation forestière. À un petit bassin de population, établi aux alentours de 1875 lors de la construction du chemin de fer, viennent s'ajouter à partir de 1880 des vagues successives de colons, vagues correspondant globalement à l'implantation des principaux moulins à scie (voir le tableau, à la page suivante).

Les données sont rares sur cette période. Si les chantres de l'époque parlent de prospérité, il y a tout lieu de croire que celle-ci prend indifféremment les allures de la simple subsistance. Bien sûr, le chômage n'existe pas, le travail tuant d'ailleurs son homme. Mais les conditions de vie sont frugales, voire pénibles, et d'autant plus précaires qu'elles demeurent entre les mains des quelques compagnies qui font virer chacun des villages.

Incidemment, la crise de 1929 révèle toute la dépendance des colons et, pour tout dire, de l'économie régionale, vis-à-vis de ces compagnies forestières. Aux prises avec des sur-

3 Joseph-Marie Levasseur, «En vue d'une étude de la Matapédia», dans La Revue d'Histoire du Bas Saint-Laurent, Vol. 1, no 1, octobre 1973, page 12.

TABLEAU I
ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE DE LA VALLÉE
COMPARATIVEMENT AUX ANNÉES D'IMPLANTATION*
DES PRINCIPAUX MOULINS (1880-1911)



* Ces dates sont celles des premières installations de chacune des compagnies. Or, une compagnie pouvait opérer plus d'un moulin, comme c'était le cas de la John Fenderson qui, au début du siècle, possédait trois moulins dans la Vallée: à Sayabec, Val-Brillant et Lac-au-Saumon.

** Les noms apparaissant dans la marge sont ceux de compagnies ayant opéré des moulins dans la Vallée; leur localisation, tant dans le temps que dans l'espace, n'a cependant pas été établie.

ANNEXE I

plus de bois non vendus, elles quittent la région à partir de ce moment, abandonnant les habitants à une agriculture qu'ils ont d'autant plus de peine à exercer qu'ils s'en sont longtemps désintéressées à la faveur des chantiers.

En dépit d'un nombre considérable de gens qui quittent la région, le peuplement se poursuit, accélérant même un peu durant les années '30. Mais il ne faut pas se méprendre sur cette pseudo-conquête du sol, agriculturiste et messianique. Pour peu qu'elle fut réelle, elle n'en constitue pas moins un échec lorsque révisée à la lumière des années '50. C'est que l'économie de la région, l'on s'en aperçoit, n'avait de chances que dans l'exploitation du bois; or, ce bois est allé à des étrangers.

Les années soixante: aménagement ou déménagement?

Après une nouvelle récession, celle de 1957-1959, qui ne fera que confirmer de manière encore plus cruciale la situation apparemment sans issue dans laquelle est plongée toute la région du Bas Saint-Laurent/Gaspésie, les années '60 assisteront à de nouvelles flambées d'espoirs. Plus près de nous, partageant avec les événements contemporains des similitudes manifestes, ces phénomène exigent une narration mieux circonstanciée, plus factuelle. Ce nonobstant, il reste difficile de circonscrire à la Vallée, et encore plus au seul secteur Sayabec, le détail de ces années.

D'un certain BAEQ...

C'est que le mouvement naissant au début des années '60 s'étend dès le départ à toute la région du Bas Saint-Laurent et de la Gaspésie, territoire bientôt confirmé, en 1966, par la délimitation d'une région administrative à peu près équivalente. Ce mouvement, il s'amorce par l'essai de différents mécanismes de planification, à qui l'on prête, à l'époque, des propriétés curatives pour le développement régional.

Le BAEQ

De toutes les expériences menées pendant ces années, c'est indiscutablement celle du Bureau d'Aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) qui retient le plus l'attention. Première d'une série de tentatives, elle est également la plus considérable en regard, non seulement des interventions que la région a connues jusqu'à ce moment, mais aussi de toutes celles auxquelles elle assistera par la suite.

Créé en juillet 1963, le BAEQ est le résultat de nombreuses démarches qui sont tantôt le fait de leaders régionaux, tantôt le produit des deux paliers supérieurs de gouvernement.

Sur le plan régional, c'est principalement au Conseil d'orientation économique du Bas Saint-Laurent (COEB) que l'on doit l'amorce d'un premier mouvement ayant comme objectif la planification du développement. Celui-ci, fondé en 1956 et regroupant divers organismes du territoire, mène depuis sa création des études à caractère régional.[4] Malgré son dynamisme, le COEB éprouve cependant des difficultés à financer et à faire cautionner ses réalisations tant par les gouvernements que par les institutions régionales qui le composent. Des problèmes identiques sont d'ailleurs vécus en Gaspésie où la Fédération économique de

4 Pour un inventaire commenté de ces études, voir: Paul Angers et Léon Dion, Participation et planification régionale: l'expérience du BAEQ (1963-1966). Québec: Université Laval, 1971, 319 pages.

l'endroit et la Chambre de commerce régionale y effectuent un travail similaire de sensibilisation de la population.

Sur le plan national, la législation ARDA (Aménagement rural et Développement agricole) est la résultante d'une enquête menée par le Sénat sur la situation de l'agriculture dans l'Est du Canada suite à la récession économique de la fin des années '50. Nécessitant la participation conjointe des paliers fédéral et provincial, elle sera successivement adoptée par le gouvernement canadien en 1961 et par le gouvernement québécois en 1963. Cette loi, ARDA, prévoit l'allocation de fonds aux régions désireuses de procéder à différents travaux d'aménagement agricole ou forestier ou, plus globalement, de réaliser des études à caractère économique à des fins de développement. Elle fera l'objet de deux ententes consécutives entre 1962 et 1970 et rejoindra la plupart des préoccupations exprimées principalement par le COEB et ses homologues gaspésiens.

La mise en place de l'administration ARDA-Québec ne passe donc pas inaperçue du COEB, lequel s'empresse de faire parvenir, en mars 1963, un mémoire au premier ministre Lesage. Ce mémoire[5], témoignant d'une connaissance certaine des possibilités offertes par la loi ARDA, jette les bases de ce que pourrait être une planification du développement dans la région la plus pauvre de la province. En plus de proposer la reconnaissance d'une région-pilote d'aménagement, ses auteurs fixent les procédures de l'élaboration d'un plan de développement avec le concours de la population.

Soulignons tout de suite, à l'instar des travaux de Marc-André Morency[6] et de Paul Angers et Léon Dion[7], la similitude de vues entre les méthodes préconisées dans ce document et celles utilisées en France par l'École Économie et Humanisme du Père Lebret. La participation de la population y tient une place prépondérante, tant dans la définition de la situation que dans l'énumération des correctifs à lui apporter. Il reste à savoir cependant si cette volonté de faire participer la population à la planification de son développement traduit réellement l'un des voeux chers aux administrateurs du COEB ou si elle n'est mentionnée que dans le but de répondre à l'un des objectifs de la loi ARDA qui, elle-même, en fait grand cas. En tout état de cause, des divergences de vues éclateront dès le départ chez les dirigeants du BAEQ et feront en sorte de modifier considérablement les premières hypothèses relatives à cette participation populaire.

Quoi qu'il en soit, le mémoire du COEB a l'heur de satisfaire et les termes fédéraux de la législation ARDA et l'administration provinciale puisque dès le mois de mai 1963, ses principales recommandations sont agréées par le premier ministre, lequel reconnaît du même coup la région du Bas Saint-Laurent, de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine comme territoire-pilote d'aménagement au Québec. Il est aussitôt convenu de suppléer à l'absence d'un organisme similaire au COEB pour la Gaspésie en créant le Conseil régional d'expansion économique de la Gaspésie et des Iles-de-la-Madeleine (CREEGIM). Les deux organismes, le COEB et le CREEGIM, délégueront des représentants au Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ), compagnie privée, subventionnée à même les fonds rendus disponibles par la loi ARDA, et chargée «d'élaborer et de présenter pour le début de 1966, un plan directeur d'aménagement du territoire-pilote au moyen d'une enquête-participation.[8]»

5 COEB, La région-pilote d'aménagement de l'Etat du Québec. Mémoire à l'intention de l'Honorable Jean Lesage, Premier Ministre, et de son Cabinet, (ronéo), mars 1963, 21 pages.

6 Marc-André Morency, Stratégies décisionnelles dans une expérience de planification du développement: le cas du BAEQ. Thèse de maîtrise en Sociologie, Université de Montréal, 1971, page 55.

7 Paul Angers et Léon Dion, Op. cit., page 7

8 BAEQ, Esquisse du Plan. Texte de présentation. Mont-Joli, BAEQ, 1965, page 4.

Au demeurant, ajoutons que la planification du développement dans l'Est du Québec n'est pas souhaitée, à l'époque, que des élites régionales. Depuis quelques années les milieux universitaires, et singulièrement la Faculté des sciences sociales, économiques et politiques de l'Université Laval, s'intéressent de plus en plus à ce phénomène sous le couvert, entre autres, des disparités régionales. Marc-André Morency, pour sa part, mentionne en outre la sympathie de plusieurs hommes politiques pour cette cause régionale:

> «Plusieurs députés et ministres du parti au pouvoir venaient de la région (...). Cette sensibilisation des hommes politiques, la couleur politique dominante des élites régionales impliquées (en majorité de type progressiste et libéral) tout cela était un élément qui contribuait fortement au lancement d'une telle expérience. Cette appartenance à un parti ou à une idéologie de rattrapage constituait un facteur de cohésion qui allait se révéler fondamental.[9]»

Le BAEQ se met donc en branle au cours de l'année 1963 pour poursuivre ses activités jusqu'en juin 1966, date à laquelle il présente son Plan de développement au gouvernement et à la population. Son intervention, est-il besoin de le rappeler, aura été tout aussi diversifiée, multidisciplinaire, que déterminante pour la région du Bas Saint-Laurent/Gaspésie. Elle consistera d'ailleurs dans une masse colossale de données, d'études et de rapports qui, malgré la critique non moins imposante à laquelle ils auront prêté le flanc, n'en entretiendront pas moins une génération de programmes gouvernementaux de toutes sortes. Le fait est que les activités du BAEQ auront rejoint, au cours de ces trois années, à peu près tous les aspects de la réalité socio-économique de la région, édifiant ainsi ce que certains ont appelé le premier laboratoire régional au Québec.

L'une des thèses les plus courantes sur l'approche générale du BAEQ veut, globalement, que celle-ci ait substitué aux nécessités empiriques du développement de la région-pilote les exigences théoriques d'une planification trop rationnelle. Certains auteurs ont en effet souligné le caractère excessif de la rationalité avec laquelle le BAEQ s'est acquitté de sa tâche. Ils ont relevé, selon différentes approches, les disciplines où l'organisme aurait abusé, sous le couvert de la participation, du concours scientifique qui le caractérisait.

Guy Massicotte[10], notamment, fait état dans un court article de l'intransigeance, en regard de certains traits de la mentalité régionale de l'Est du Québec, de quelques modèles de développement agréés par le BAEQ. Dans des ouvrages d'un intérêt fort différent mais qui s'accordent pour faire du BAEQ le creuset d'une classe technocratique montante au Québec, Marc-André Morency[11] et Jean-Jacques Simard[12] prêtent aux planificateurs de cette première heure un soin méticuleux à bâtir, à l'échelle de la région-pilote, une société idéale, cohérente en tous points et techniquement parfaite. Plus spécifiquement sur la dimension spatiale de ce développement, Clermont Dugas[13] constate à son tour la sévérité avec laquelle le BAEQ a diagnostiqué la dispersion de la population du territoire; partant, il s'interroge, en raison même du contexte spatial éminemment relatif de l'intervention de l'organisme, sur l'irréductibilité du modèle que l'on a voulu substituer à cette dispersion.

9 Marc-André Morency, Op. cit., page 54.

10 Guy Massicotte, «La mesure du sous-développement», dans un document dont nous n'avons pu retracer la référence bibliographique exacte.

11 Marc-André Morency, Op. cit.

12 Jean-Jacques Simard, La longue marche des technocrates. Laval, Éditions Coopératives Albert Saint-Martin, 1979, 198 pages.

13 Clermont Dugas, «Le développement régional de l'Est du Québec, de 1963 à 1972», dans Cahiers de géographie de Québec, vol. 17, no 41, septembre 1973, pages 283 - 316. Aussi, du même auteur, l'Est du Québec à l'heure du développement régional. Rimouski, UQAR, 1973, 325 pages; et Un pays de distance et de dispersion. Québec, Les Presses de l'Université du Québec, 1981, 221 pages.

Mais qu'en est-il exactement du Plan de développement du BAEQ?

Globalement, il s'agit d'une série de 238 recommandations articulées autour de six grands objectifs de développement, le tout devant concourir à l'intégration fonctionnelle de la région au système économique et social nord-américain. Ces objectifs sont les suivants:

- la modernisation des secteurs de base traditionnels (agriculture, pêche et, en partie, forêt);
- la création d'activités dynamiques nouvelles (en tourisme, en industrie et dans le secteur minier);
- la valorisation de la main-d'oeuvre visant à créer une situation de mobilité géographique et professionnelle;
- la mise en place d'un cadre institutionnelle de planification et de participation;
- la structuration rationnelle de l'espace régional;
- l'éclosion d'une conscience régionale.

L'utilisation par le BAEQ de différents concepts de planification témoigne de ses préoccupations foncièrement, voire exclusivement, économiques et de la finalité de rattrapage qui en caractérisait la direction. Il ne fait aucun doute qu'il aura cependant parié sur la capacité de sa démarche de planification de porter les effets de la croissance au-delà de la seule base économique ou industrielle. L'obligation qui, pour ainsi dire, lui était faite de susciter la participation de la population constitue certainement un élément susceptible d'expliquer cette conviction. Par définition, l'option retenue de région-plan comportait en outre un souci non équivoque de réaliser une planification qui ne fût pas à contre-courant du développement de l'économie et de la société dites globales. Selon cette compréhension des choses, la région se devait d'être relative, comparable et complémentaire par rapport à un espace plus vaste et une époque mieux définie[14]. Et ce modèle, estimera-t-il, ce serait le contexte québécois des années soixante.

> «Pour ne pas céder à la tentation de l'autarcie régionale (...) et pour rester logique avec la définition même de la région-plan (qui met l'accent sur les relations interrégionales) il a fallu, en quelque sorte, en observant la réalité québécoise, esquisser quelques postulats de base. Cette entreprise, périlleuse s'il en est une, n'en demeure pas moins un risque nécessaire car le développement de la région ne se fera pas en dehors du développement du Québec, et le type de planification, de régionalisation et de participation que le Plan régional suggère, ne peut pas être en contradiction avec certaines tendances qui commencent à se manifester au Québec. [15]»

Et ces tendances, quelles sont-elles? 1) Une croissance économique accompagnée de changements structurels que sont: 2) l'urbanisation, dont les principaux indices résident dans une diminution de la main-d'oeuvre agricole et une augmentation de celle affectée au secteur tertiaire, et 3) l'industrialisation, elle-même se localisant dans les grands centres; 4) une préoccupation de plus en plus pressante vis-à-vis des disparités sectorielles, auxquelles l'on tente de remédier par un double processus d'élargissement et de spécialisation des unités de production; 5) un souci non moins impératif d'éliminer les disparités régionales. À cela

14 BAEQ, Op. cit., page 21.

15 BAEQ, Op. cit., page 33.

s'ajoutent trois formes privilégiées d'approches, 6) la planification, 7) la régionalisation et 8) la participation qui, s'étant imposées comme mécanismes régulateurs des phénomènes tendanciels précédents, seraient devenus à leur tour caractéristiques du contexte québécois.

L'après-BAEQ

Le BAEQ dépose son rapport en 1966. Mais son intervention, bien que terminée, n'a pas fini de faire parler d'elle. De fait, population, fonctionnaires et gouvernement épluchent le contenu des dix volumes et des quelques quarante annexes de son Plan de Développement afin d'y retrouver qui, matière à une mise en oeuvre immédiate, qui, motif à une mise au rancart non moins expéditive.

Pour un temps, les faits accorderont néanmoins la chance au coureur. Les interventions gouvernementales qui s'enclenchent à partir de 1968 demeurent en effet fidèles à l'esprit du Plan, l'Entente générale de Coopération Canada-Québec retenant globalement les six objectifs préconisés par celui-ci. Cette Entente, elle prévoit dépenser 258 millions de dollars en cinq ans dans la région, et ce, afin:

> 1) de modifier certaines structures dans les secteurs des ressources par l'élimination graduelle des entreprises désuètes et par la création d'entreprises nouvelles et dynamiques.
>
> 2) d'accroître les possibilités de développement dans les domaines de l'industrie, des services et des autres secteurs connexes.
>
> 3) d'améliorer et de développer l'infrastructure existante afin de:
>
> a) moderniser et rationaliser les opérations du secteur des ressources;
>
> b) répondre aux besoins à long terme, dans les domaines du transport, de l'urbanisation et des services industriels;
>
> c) aider au développement du tourisme.
>
> 4) d'équilibrer l'offre et la demande sur le marché du travail par les moyens suivants:
>
> a) élévation des normes d'éducation et de formation, afin que la main-d'oeuvre possède les qualifications requises, tant dans la région qu'à l'extérieur;
>
> b) aide à la mobilité de la population;
>
> c) assistance aux personnes qui, à cause de leur âge notamment, ne peuvent bénéficier des programmes d'éducation, de formation et de mobilité, et qui demeureront inemployables;
>
> d) mise sur pied des services de consultation et de renseignements requis pour la mise en oeuvre des moyens précités.[16]

La réalité est cependant décevante. Clermont Dugas, dans un ouvrage[17] consacré à l'appréciation des divers projets issus de l'Entente, fait la somme des désillusions auxquelles elle donne lieu. L'Office de développement de l'Est du Québec (ODEQ), expressément mis sur pied pour coordonner l'intervention, ne parvient pas à dépenser toutes les sommes d'argent dans les délais prévus; les budgets, que l'on dit provenir d'un fonds spécial, sont puisés en réalité dans des programmes réguliers reconvertis; les 258 millions de dollars sont en outre répartis suivant une logique administrative qui ignore totalement les besoins les

16 ODEQ, Le plan de développement du Bas Saint-Laurent, de la Gaspésie, des Iles-de-la-Madeleine. Entente générale de Coopération Canada-Québec, 26 mai 1968, pages 19-20.

17 Clermont Dugas, L'Est du Québec à l'heure du développement régional. Rimouski, UQAR, 1973, 325 pages.

plus criants de la région. Qui plus est, l'Entente génère des projets qui donnent à penser que le développement de la région n'est perçu que dans la déportation de sa population et le bouleversement de ses mentalités: le développement social et l'urbanisation accaparent plus de la moitié de tous les fonds.

Parmi ces projets, celui d'une fermeture des paroisses déclarées marginales porte à son comble la déconvenue des gens de la région. Outre les villages à qui l'on propose la relocalisation dès 1970, ce sont toutes les collectivités de l'arrière-pays qui se sentent menacées à plus ou moins brève échéance. Et pour cause: le BAEQ[18] avait identifié, en 1965, pas moins de quatre-vingt-huit localités marginales sur une possibilité d'un peu plus de deux cents. La firme Métra Consultants Ltée[19], engagée en 1970 à même les fonds de l'entente, confirme ce diagnostic et propose la relocalisation immédiate, sur une base expérimentale, de quelques 2 178 personnes réparties dans une dizaine d'entre elles. À plus long terme, ce sont quatre-vingt-seize localités que l'on menace, 64 446 individus.

L'arrêté en conseil no 1621 du 8 avril 1970 confirme l'intention du gouvernement de procéder à la relocalisation. Animée dans ce sens depuis plus de cinq ans, la population concernée se prête d'abord indolemment et sans coup férir à l'expérience. Mais les autres localités, celles qui voient venir leur tour, sont dès lors en état d'alerte. L'opposition s'organise. Au fil des manifestations qui surviendront à partir de ce moment, le gouvernement révisera les modalités d'application de sa politique de fermeture des paroisses. D'arrêté en conseil en arrêté en conseil, il assouplira cette politique jusqu'au point de la laisser officiellement tomber.

... À une certaine papeterie...

Organisée, à l'origine, autour du spectre de la fermeture, l'opposition populaire aux projets gouvernementaux adoptera plusieurs formes. Sa plus récente conduit dans la Vallée de la Matapédia aux événements qui nous intéressent plus particulièrement et passe par la cristallisation des espoirs dans un projet moteur: une papeterie (c.f. Chapitre III). Mais pour parvenir à la formulation d'un projet aussi précis, le mouvement régional traverse d'abord une série d'étapes tâtonnantes, maladroites.

Il s'agit d'abord, nous l'avons dit, d'un vaste mouvement essentiellement social ou presque. Le BAEQ avait, dans chaque paroisse, mis sur pied un comité d'aménagement, premier échelon de sa structure de participation. Ironie du sort, c'est l'un de ces comités qui, en 1968 à Ste-Paule, s'agrandit et se transforme en Opération Dignité I, groupement ayant pour objectif de:

> «Garder en place le potentiel humain actuel, si possible l'augmenter, motiver la population pour qu'elle prenne en main son propre développement pour que la municipalité soit économiquement viable, afin d'arrêter de se fier sur le ministère des Affaires sociales.[20]»

L'exemple est suivi. Des groupes similaires voient le jour à Esprit-Saint, à Les Méchins, et même dans le nord du Nouveau-Brunswick.

18 Guy Pelletier, Classification préliminaire des localités marginales du territoire-pilote. Mont-Joli, BAEQ, non publié, mars 1965, 33 pages.

19 Métra Consultants Ltée, Relocalisation de population dans l'Est du Québec. Montréal, 1970, 99 pages.

20 Procès-verbaux du Comité d'aménagement de Sainte-Paule, Rapporté dans: Charles Banville, Les Opérations Dignité, Ste-Foy, Le Fonds de Recherches Forestières de l'Université Laval, 1977, page 17.

> «L'idéologie coopérative qu'ils (les participants des Opérations Dignité) véhiculent est proche du rêve coopératif de Rochdale: développement de toutes les ressources (agriculture, forêt, mines, pêches) pour répondre à tous les besoins, développement intégré, civilisé et surtout intercoopératif parce que tous sont liés et parties prenantes à un vaste projet coopératif.[21]»

En dépit d'une telle volonté, la portée de ces actions demeure avant tout sociale, populaire, revendicative. Leur stratégie est celle de l'action directe auprès des hommes politiques, dans la mesure où l'on s'aperçoit que ces derniers sont d'abord sensibles aux mobiles électoralistes. Mais pour atterrir dans le vécu des individus et des collectivités, les revendications devront se préciser, en intégrant notamment la dimension économique à la perspective uniquement sociale du début. D'où la naissance de projets singuliers d'autogestion communautaire: fermes forestières, groupements forestiers, sociétés d'exploitation des ressources. Et à travers ces «réseaux», des expériences ponctuelles, issues de conjonctures particulières à une localité ou à une sous-région: la Scierie d'Esprit-Saint, le JAL, la Cartonnerie de Cabano, la Coopérative d'aménagement des ressources du Transcontinental (Témiscouata), la Coopérative de production des Maraîchers de la Mitis, le Comité de Citoyens de Cap-Chat, la contestation scolaire de Trinité-des-Monts, le Ralliement Populaire pour la Papeterie Vallée de la Matapédia, etc.

Issus d'une même problématique, et en opposition surtout à un même diagnostic venu d'en-haut, ces projets se multiplient donc, épousant les formes les plus diverses, les plus bâtardes d'intégration quelquefois. À leur base, pour la plupart, le désir d'exploiter les ressources du milieu dans un esprit renouvelé de complémentarité et de retombées positives pour chacune des communautés. On parle volontiers d'un régime agro-forestier à la différence cependant d'avec l'ancien modèle que l'un et l'autre des deux termes doivent désormais s'harmoniser, intégrer d'autres dimensions économiques, dont celle du tourisme. Pour ce faire, la propriété du sol devient capitale. Cette quête de la terre engendre d'ailleurs, à partir de 1975, de nouvelles luttes: celle pour le déclubage des territoires propices au développement touristique, celle pour l'accès à la forêt publique et pour la rétrocession des lots intra-municipaux, et celle, plus récente encore, pour le droit à l'assurance-chômage pour les propriétaires sylvicoles regroupés en sociétés d'aménagement[22].

En 1983, près de quinze années de ces luttes ont donné des réalisations pour le moins singulières et à peu près sans exemple ailleurs au Québec. En raison de leur caractère récent, les tendances générales qu'il conviendrait de tirer de ces nombreuses tentatives se révèlent difficiles à établir. Dans un court article rétrospectif[23], Robert Carrier tente néanmoins de dégager, au-delà des apparentes maladresses dans l'action, les dénominateurs communs de tous ces mouvements d'autodétermination. Or, il s'avère qu'en dépit d'une ferme volonté de faire les choses tel qu'ils l'entendent, ces mouvements sont constamment soumis à de multiples pressions, internes et externes, et partant, ils se trouvent continuellement menacés jusque dans leur existence.

À l'idéal d'une relative autarcie, les dirigeants se voient forcés de substituer l'intégration souvent fatale à une économie de marché sans pitié pour les écarts de conduite. L'État, auquel on est régulièrement contraint de recourir, temporise les ardeurs populaires en dictant des normes qui, pour être respectées, requièrent des chef-d'oeuvre d'ingéniosité et de diplomatie. Mais fondamentalement, ce sont les rapports vécus à la base qui apparaissent

21 Robert Carrier, «Est du Québec: du social à l'économique», dans Le Devoir, 21 avril 1983.

22 Maurice Drapeau et Jean-Guy Gagnon, Défaire la défaite! Rimouski, Édition SAIREQ, 1982, 119 pages.

23 Robert Carrier, Op. cit.

les plus menaçants; dès lors qu'une pression quelconque fait dévier l'action de l'un ou l'autre des idéaux pour lesquels elle a été entreprise, sa légitimité populaire est remise en cause. L'entreprise autogestionnaire surtout se trouve périodiquement assujettie à ce genre de dilemme:

> «Qui sont les vrais propriétaires de l'entreprise? Est-ce la population, les permanents de l'organisation ou encore les travailleurs dans ces projets? Quels sont les niveaux de décision importants? (assemblée générale, conseil d'administration, travailleurs). Quelle place est laissée aux travailleurs dans la structure de pouvoir de leurs entreprises?[24]»

Finalement, le constat régional demeure généralement problématique. Derrière le succès encore relatif de certaines expériences se profilent des interrogations cruciales sur la pertinence de l'action telle qu'on la voulait:

> «Sur les plans social et culturel, on a vu des gens qui se sont solidarisés. Mais est-ce vraiment pour une situation sociale nouvelle, pour une culture différente? Le rapport du BAEQ (Tome I) disait des populations de l'Est du Québec qu'elles étaient culturellement attardées. Aujourd'hui la culture d'une économie de croissance a pris le pas sur le vécu collectif du début des années 1970. On peut parler d'une culture civilisée. Mais quelle est-elle et à qui appartient-elle?[25]»

24-25 Robert Carrier, Op. cit.

ANNEXE II

ACTIONS DU SERVICE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Accueil et référence Sayabec.**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• SEA • Porteur pour le SEA: Denis Pinard - comité de secteur de Sayabec • Les autres agents du Service seront amenés à participer, à fournir une assistance inconditionnelle au porteur de l'action, à requestionner les interventions dans leurs champs respectifs.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Sur deux ans, à partir de septembre 1982. • Pour l'année en cours, finaliser la consolidation du Centre ARS, sensibiliser la population à ses services, renouveler certaines formules pédagogiques, poser des actions auprès de la population du secteur Sayabec selon une approche sur mesure, procéder à l'évaluation des actions entreprises depuis juin 1982. • Donc, enclenchement d'actions concrètes: mise sur pied de comités locaux, d'un centre de documentation, etc.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Assurer une autonomie croissante à la population, une continuité au développement ponctuel qui se produit présentement (Panval.) • Permettre à la population d'assumer son développement considérant l'existence de Panval et abstraction faite de l'existence de Panval. • Offrir un support éducatif plus continu aux gens en perte d'autonomie (chômeurs, bénéficiaires d'aide sociale, analphabètes fonctionnels, etc.). • Offrir une assistance à la population dans sa recherche de solution (individus, groupes et entreprises).
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Lien très étroit puisque les objectifs visés permettront à la population d'avoir une meilleure emprise sur son développement social et économique. • Impact sur l'emploi et «l'employabilité» des ressources humaines.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Concertation avec les conseillers pédagogiques.**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• Tous les conseillers pédagogiques du SEA.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Une rencontre par mois pour chacun des services de formation (FG, FP, AC, EP, FMPME). • Des pistes sont fouillées pour poser des actions ponctuelles dès cette année • Entre chacune des rencontres, les conseillers pédagogiques se donnent des mandats devant être réalisés à l'intérieur de certaines périodes
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Élaborer des approches éducatives et des moyens d'intervention qui vont répondre à des besoins identifiés. • Déclencher des processus de changement. • Stimuler la découverte de solutions. • Mobiliser vers un agir.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• On recherche des approches efficaces, utiles et nécessaires au développement régional.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Comité de secteur.**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• Centre ARS, personnes représentatives du secteur Sayabec.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Une réunion par mois afin de considérer les grandes orientations du Centre, ses objectifs, ses modalités d'action. • Le comité de secteur s'apparente un peu à un conseil d'administration; en ce sens, il est plus que consultatif. Pas de rôle de gestion d'argent.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Faire en sorte que les gens prennent du pouvoir sur leur devenir, par un apprentissage gradué. En ce sens, le comité de secteur est une espèce d'avant-garde. • Identifier des besoins et intervenir sur des modèles.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Souci de prise en charge par la population elle-même de ses différents devenirs (social, économique, culturel, etc.). interventions devant déboucher sur des actions concrètes. • Les gens du secteur, tout au moins du comité de secteur, ont la possibilité d'influencer les actions du Centre et, à la limite, du SEA.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Recherche-terrain (Sayabec)**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* Centre ARS, Denis Pinard et Réjean Veilleux. * Cible: commerçants et dirigeants municipaux de Sayabec.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	* Se donner un portrait des agents économiques et politiques de Sayabec. * Échéance: fin décembre 1982.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Saisie des besoins et des perception des gens sur le développement et le changement. * Identifier les besoins de formation et les modalités d'intervention.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Assurer le regroupement des intérêts communs. * Assurer un soutien aux personnes et aux groupes ayant des intérêts communs (formation comme support au développement régional).

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Comités locaux (secteur Sayabec)**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• Chacun des membres du comité de secteur devait devenir membre du comité local de sa paroisse. De plus, il devait s'adjoindre d'autres individus dans leur localité. • Alain Castonguay, du SEA, travaillerait en animation auprès de ces groupes.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Monter des comités locaux (3) avant les Fêtes ou intervenir auprès du domité existant. Faire naître 2 autres comités locaux après les Fêtes (St-Noël et St-Damase). • Cible: citoyens en perte d'autonomie.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Aller chercher les besoins de formation et offrir une organisation locale aux volontés (alpha. et Éducation Populaire). • Assurer le regroupement des personnes ayant des intérêts communs au sein d'une collectivité. • Se donner des priorités d'intervention.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Mobiliser pour un agir. • Dimension de prise en charge.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.
ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL
DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Centre de référence et de documentation (AR Sayabec).**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• Centre ARS, Denis Pinard et Linda Côté.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus)	• Action continue d'accumulation de référence sur les institutions d'enseignement, les affaires sociales et les ressources régionales.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Offrir un service de références. • Faire connaître les ressources du milieu.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Outiller la population dans le sens d'une prise en charge.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	° **Centre de recherche et de formation continues en foresterie** ° Suite à une préoccupation de continuité, chez la SERV et la CSVM, des programmes ponctuels de formation (ex.: PACLE).
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	° CSVM, SEA: Laval Morin et Gérald Beaulieu (porteurs). ° Table de travail composée de: OPDQ, CEIC, CSVM, CEGEP de Rimouski, SERV, MER, DGEA. Le rôle de ces organismes est d'assister - permanent dans l'élaboration du modèle devant être déposé au plus tard le 30 juin 1983.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus)	° 1982-1983 est la deuxième année de la conduite de ce dossier. ° Formation d'un groupe de travail. ° Analyse du document «Saisie de besoins». ° Élaboration plus poussée de la problématique forestière dans l'Est. ° Faire le choix d'un modèle de centre de recherche. ° S'assurer une concertation des maisons d'enseignement secondaire et collégial. ° Production d'un modèle ayant fait concensus au groupe de travail (pour le 30 juin 1983).
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	° Rapprocher la formation de l'utilisateur. ° Développer des modèles pédagogiques appropriés à la problématique forestière actuelle et à venir de la région de l'Est du Québec. ° Offrir du support à l'entreprise, aux producteurs autonomes, aux organismes de gestion en commun, etc. ° Mettre l'accent sur la recherche pédagogique afin de rendre accessibles les données scientifiques. ° Offrir un service pédagogique continu (contrairement aux services ponctuels) afin d'assurer une instrumentation continue.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	° La forêt ayant un impact majeur sur le développement de l'Est du Québec, une formation continue en foresterie est de nature à supporter ce développement.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Industries Modulaires de la Vallée** • Offrir un support et des possibilités d'emploi à une clientèle démunie, en l'occurence des personnes handicapées. • Dossier issu en 1981 d'une préoccupation des professeurs du Module de l'École Ste-Ursule pour le placement des finissants.
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles	• Pour 1982-1983, une corporation à but non lucratif. • Historiquement, les principaux acteurs furent les professeurs du Module Ste-Ursule et le SEA. • Laval Morin est membre du Conseil d'administration comme représentant du SEA. • Porteurs de certaines actions: Magella Garon (FP) et Ghislain Morneau (EP).
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus)	• Participer à la consolidation des Industries Modulaires. • Avoir un représentant du SEA ou de la CSVM au sein du conseil d'administration. • Conserver présente une préoccupation de formation aux Industries Modulaires de la Vallée.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Les objectifs initiaux se poursuivent, notamment celui de permettre la valorisation des personnes handicapées par le travail. • Offrir une formation sur mesure à cette clientèle de travailleurs (travail de Magella Garon). • Offrir un support organisationnel aux handicapés de la Vallée (travail de Ghislain Morneau).
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Création d'emplois pour des personnes handicapées. • Impacts des investissements (immobilisations, salaires, etc).

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Syndicat de gestion agricole.** • Engagement, à partir de 1977, d'un animateur communautaire auprès de la classe agricole • Le Syndicat est implanté en 1980 par l'engagement d'un agronome.
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• Agriculteurs membres du Syndicat. • Magella Garon fait le lien entre le SEA et le Syndicat.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Lien de support à la formation. • Préoccupation de formation latente pour 1982-1983. Le SEA répondra aux demandes.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Permettre à des agriculteurs de se regrouper.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Prise en charge accrue par les agriculteurs de leur situation.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Service de Travailleurs Agricoles de la Matapédia (STAM)** • Mise sur pied du STAM en 1981 par l'engagement de trois personnes. • On veut offrir aux agriculteurs de la Vallée un service de travailleurs spécialisés et disponibles.
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• Porteurs: Magella Garon (FP); Alain Castonguay (AC).
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Poursuite du support pédagogique par le biais de programmes. • Programme de formation de 18 semaines en concertation avec le STAM.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Former des travailleurs agricoles compétents, spécialisés et disponibles afin de répondre aux besoins des propriétaires de fermes.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• L'agriculture étant un volet important du développement économique de la Vallée, une telle action est susceptible d'avoir un impact sur le développement régional. • Création directe de trois emplois. • Compétences nouvelles pour des personnes en recherche d'emploi.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.
ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL
DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Formation d'une structure d'intervention en tourisme pour la Vallée.** * Juin 1980: concertation entre le CEGEP de Matane et la CSVM. Étude sur les besoins de formation en tourisme.
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* CSVM-SEA, CEGEP de Matane, DGEA, intervenants du milieu. * Porteur pour le SEA: Ghislain Morneau (EP).
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	* Recherche sur la concertation des intervenants en tourisme. * Mise sur pied d'une structure d'intervention et de concertation en tourisme. * Déboucher sur la formation, qui était la première préoccupation.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Objectifs initiaux: - Identifier et connaître le plus exactement possible la clientèle visée par la formation touristique; - Élaborer une stratégie d'intervention auprès des intervenants en tourisme; - Coordonner les activités de formation au niveau de la Vallée en évitant les chevauchements et les actions isolées; - Assurer une concertation de tous les intervenants touristiques de la Vallée.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Instrumentation. * Intervention permettant à la Vallée de se doter d'un instrument essentiel à son développement touristique.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Formation sur mesure auprès de la P.M.E. (FMPME).** * (Programme appliqué à l'ensemble de la région mais en relation directe avec la situation de Sayabec).
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* CSVM, CEGEP de Rimouski. * Porteur pour le SEA: Ghislain Morneau (EP).
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	* Faire connaître la nature des services que l'éducation peut rendre à la PME. * Procéder à une saisie de besoins de formation auprès des propriétaires de PME. * Établir des priorités d'intervention. * Offrir des programmes formels de formation selon une approche sur mesure.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Participer au développement des entreprises du territoire dans la perspective de la formation comme support au développement régional. * Supporter les entreprises dans la conception, l'élaboration et la diffusion d'activités de formation à leur personnel. * Faciliter pour les travailleurs en emploi l'accès au perfectionnement nécessaire à l'accomplissement de leur travail. * Contribuer d'une façon concertée par la formation au développement et au recyclage de la main-d'oeuvre.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Contribue à sauvegarder des emplois dans la région. * Participe au développement de l'économie de la région. * Participe à l'amélioration de la productivité par l'amélioration des techniques de fabrication et de gestion. * Contribue à la revalorisation des travailleurs.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Programmes de formation en support à la création ou l'expansion d'entreprises sur le territoire de la Vallée de la Matapédia.** • En relation directe avec la situation de Sayabec.
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• CSVM-SEA, CEGEP de Rimouski • Porteur au SEA: Laval Morin (DEA).
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus)	• Élaboration du projet (achevée). • Faire la preuve de la pertinence du projet auprès des gouvernements du Québec et du Canada (pour le financements). • Avant-projet: - engagement d'une ressource - organisation et mise en place des ressources physiques, matérielles et humaines. • Le projet proprement dit débuterait en septembre 1983.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Clientèle visée: 1) créateurs de nouvelles entreprises. 2) individus qui veulent reprendre une entreprise déjà existante ou qui sont déjà les administrateurs d'une entreprise qu'ils désirent relancer. • Combler une lacune évidente au niveau du développement régional de la Vallée. • Permettre à des citoyens qui veulent créer une entreprise dans la Vallée de recevoir l'instrumentation nécessaire à la gestion de leur entreprise. • Favoriser le développement d'entreprises qui privilégie la fabrication de biens exportables hors de la Vallée. • Dispenser une formation longue (6 mois) à d'éventuels dirigeants d'entreprises, de telle sorte qu'à la fin de leur programme ceux-ci aient créé leur propre entreprise ou soient prêts à le faire.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Projet devant contribuer à créer de nouvelles entreprises sur le territoire, donc créer des emplois nouveaux. • Consolidation et création d'entreprises. • Actualisation des possibilités de l'entrepreneurship. • Accent mis sur le développement endogène.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Formation en industrie**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* SEA, CEIC, Main-d'oeuvre Québec, * Porteur au SEA: Alain Potvin.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	* Répondre à tous les projets de fabrication en industrie dans la Vallée. * Assurer un lien étroit avec Panval dans la formation des employés de cette entreprise (Panval accapare 75% du temps jusqu'en juin 1983). * Pour les entreprises en général: encadrement éducatif aux projets référés par Main-d'oeuvre Québec. * Pour Panval: élaboration de programmes de formation aux contremaîtres de l'entreprise; formation des contremaîtres; suivi aux projets de formation en industrie référés par Main-d'oeuvre Québec.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Contribuer à la formation des contremaîtres ou des stagiaires d'entreprises désignées. * Assurer aux stagiaires la compétence nécessaire pour qu'ils puissent conserver leur emploi.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Projet d'assistance à l'entreprise, elle-même facteur de développement * Programme provincial susceptible d'avoir des effets positifs sur notre développement régional dans la mesure où nous saurons lui insuffler des couleurs locales. * Incidences directes sur la problématique du secteur Sayabec par l'opérationnalisation du programme dans l'entreprise Panval.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Programme de formation en développement régional (intention)**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* SEA (dans une perspective de concertation avec les autres intervenants éducatifs du milieu). * Porteur de l'intention au SEA: Laval Morin (DEA).
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	* Mieux cerner les effets visés auprès de la population. * Trouver des sources de financement. * Élaboration du programme
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Permettre une conscience élargie des phénomènes et des réalités sociologiques, économiques, politiques. * Viser une animation populaire. * Parfaire les connaissances de la population sur sa région, tant au niveau économique que social ou institutionnel. * Démontrer que la planification du développement économique est une chose réalisable.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Connaissance de son milieu et des facteurs économiques qui conditionnent le développement. * Revalorisation de la région; image améliorée de nous-mêmes (population, région, etc.) et par conséquent plus propice à l'action.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée)	• **Équipe d'aide au développement (EAD)**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• SEA • Coordinateur: Laval Morin
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Cerner les types d'offres à faire à la population. • Identifier une banque de formateurs. • Diffuser une offre formelle auprès de la population. • Offrir des sessions intensives.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Clientèle visée: chômeurs, personnes qui veulent élaborer des projets, familles. • Offrir un support à des groupes ayant un projet précis. • Permettre à des individus dans un groupe de faire des apprentissages. • Donner une assistance à des gens qui veulent cheminer (et qui ne sont pas nécessairement en état de crise quelconque).
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Action de prise en charge et de développement personnel présentant des retombées sur la collectivité.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Vocationnalisation**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* Les SEA de l'Est du Québec
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus)	* Élaboration d'un document cernant le concept de la vocationnalisation et identifiant les modalités de répartition des options de formation professionnelle (1981-1982). * Développer de nouvelles options dans l'Est du Québec en innovant ou en rapatriant (1982-1983).
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Assurer à la clientèle une accessibilité plus grande aux services. * Développer des approches pédagogiques plus adaptées à à la réalité de l'adulte d'ici.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Le dossier pourrait générer de nouveaux programmes de formation directement pertinents à la réalité régionale.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	• **Alphabétisation**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	• Comités locaux • Porteurs au SEA: Ghislain Morneau (EP) Ghislaine Martin (encadrement des formateurs)
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	• Pour cette année, mise sur pied de six nouveaux comités locaux pour l'alphabétisation. Le choix des localités est fonction de leur taux de scolarisation. • Intervention dans neuf paroisses.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	• Alphabétisation fonctionnelle (permettre à des gens d'être plus autonomes dans leur fonctionnement et ainsi s'intégrer à la vie de leur communauté). • Conscientisation de la population aux activités de la communauté.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	• Lien indirect avec le développement régional. • Active le dynamisme d'une certaine catégorie de population dans les localités. • Lien direct avec la dimension de prise en charge individuelle et collective.

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Centre de services éducatifs pour adultes.**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* CSVM-SEA, UQAR, CEGEP de Matane et de Rimouski. * Porteur au SEA: Hélène Daoust
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus).	* Mettre sur pied un centre de services éducatifs regroupant les intervenants. * Mettre à jour l'information sur les programmes et les services disponibles des institutions participantes. * Informer la population des services offerts par les institutions participantes. * Faire l'accueil des besoins et référer aux institutions les demandes particulières. * Rapprocher les différents intervenants du milieu en vue de dégager les zones éducatives à prioriser.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Rendre accessible à la population du territoire l'ensemble des ressources éducatives. * Développer des formules pédagogiques plus adaptées à une population. * Faciliter l'expression et l'analyse des besoins de formation de la population adulte. * Offrir un lieu d'accueil unique aux besoins de formation.
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Le projet veut favoriser la recherche sur les zones éducatives qui s'inscrivent comme support au développement régional. * Lien avec l'action menée à Sayabec (accueil et référence).

ANNEXE II

ACTIONS DU S.E.A.

ET LEURS LIENS AVEC LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

DANS LE SECTEUR SAYABEC

Référence, numéro. Nom, thème, objet (intention, idée).	* **Mécanicien d'entretien (millwright).**
Acteurs (du SEA et hors SEA) et rôles.	* SEA * Porteurs au SEA: Laval Morin (DEA) et André Gilbert.
Échéances, grandes étapes. Effets visés et effets obtenus (de processus)	* Le projet étant actuellement élaboré, négocier avec la DGEA. * Offrir de la formation en août 1983.
Objectifs éducatifs visés pour la population concernée (intention visée par le SEA pour la clientèle).	* Offrir à la population de l'Est du Québec un programme inexistant dans la région. * Répondre aux besoins des entreprises (besoins identifiés lors d'une enquête en 1981).
Sens de cette action pour le développement régional. Son importance.	* Le programme est une réponse directe aux besoins des secteurs de la transformation du bois, de l'industrie agro-alimentaire et de l'industrie minière. * Programme pertinent à la réalité régionale (besoins et compétences de la main-d'oeuvre).

• Le contexte

En janvier 1982, le Service de l'éducation des adultes de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia informe la Direction générale de l'éducation des adultes de son projet de mettre sur pied à Sayabec un point de service, une base d'opération et de réaliser à partir de là une action éducative collée à la conjoncture et aux besoins de la population.

Le projet comporte des aspects techniques difficiles: mettre au point et réaliser à Sayabec l'action éducative envisagée, planifier et évaluer continuellement cette action pour la corriger à mesure, faire en sorte que le SEA, sur l'ensemble de son territoire, transforme son offre de service pour en faire essentiellement et entièrement un support au développement régional. Le projet comporte aussi des implications financières que le SEA résume au maintien d'une permanence à Sayabec même.

Le SEA connaît bien les ressources financières et les champs d'expertise de la DGEA. Très tôt, il fait à cette dernière une demande d'aide financière et technique.

Plusieurs instances de la DGEA sont intéressées par ce projet. Le directeur général (et le Service de la recherche-développement) y voient une éventuelle action exemplaire en matière de liaison entre la formation des adultes et le développement régional. La Direction de la formation générale et socio-culturelle y voit une tentative importante d'intégrer, de décloisonner la formation générale, l'animation communautaire, l'accueil et la référence, l'éducation populaire, etc., en leur donnant un pôle intégrateur non pas scolaire mais territorial.

La Direction de la formation professionnelle, quant à elle, y voit une occasion pour la formation professionnelle de s'adapter pédagogiquement aux impératifs d'un territoire et aux nécessités d'un développement socio-économique.

• L'aide financière

La DGEA assure l'aide financière suivante:

• Une aide à la préparation et au démarrage du projet en 1981-1982: 26 000$.

• Une aide au fonctionnement du Centre de Sayabec.

- En 1982-1983: 47 108$.
- En 1983-1984: décision à venir. En principe, sera du même ordre qu'en 1982-1983.

• Enfin, la Commission scolaire devient l'un des trois territoires expérimentaux pour la formation sur mesure dans les petites et moyennes entreprises (FMPME). Elle dispose ainsi d'une somme annuelle de 12 500$ qui finance des actions de formation sur mesure pour des PME de la Vallée. Ces actions sont réalisées de façon concertée par la CSVM et le CEGEP de Rimouski.

• L'aide technique

L'aide technique prend les formes suivantes:

• Consultation offerte au responsable du Centre de Sayabec et au directeur du SEA pour la planification-évaluation-rajustement du projet. Cette aide est fournie par un professionnel de la recherche-développement, sur place, lors de cinq rencontres placées en septembre et octobre 1982, en mars et en mai 1983.

La suite de cette consultation sera à définir, après évaluation.

• Consultation offerte à un groupe constitué de la majorité des professionnels et cadres du SEA, auxquels s'ajoute un groupe de pigistes employés eux aussi du SEA, offerte par un tandem de professionnelles de la DGEA (Équipe d'aide au développement) spécialistes du développement pédagogique et organisationnel. But de la consultation: aider le SEA à focaliser l'ensemble de ses services sur le développement socio-économique régional. La prestation a lieu en septembre et novembre 1982 pour cinq jours au total. Elle est interrompue par la suppression de l'Équipe d'aide au développement au printemps 1983.

• La coordination et la recherche

En plus de ces supports financiers et techniques de la DGEA, qui ont un but explicite d'aider le SEA en réponse à une demande explicite en ce sens, la DGEA prend un certain nombre de mesures qui valent la peine d'être rapportées. Elles touchent la coordination et la recherche.

• La coordination

Plusieurs instances de la DGEA étant concernées par l'action du SEA à Sayabec, la DGEA place l'ensemble de ses interventions sous la responsabilité d'un «cadre responsable». Le chef du Service de recherche et développement est désigné. Un membre de son service a le mandat d'assurer la coordination des interventions des divers services par une bonne circulation de l'information sur les initiatives prises par les divers services et par le suivi des décisions. Ce coordonnateur a aussi pour but de faciliter les communications entre le SEA et la DGEA chaque fois que nécessaire.

Pour faciliter la coordination interne à la DGEA, et ses communications avec le SEA, les gestes suivants sont posés:

• En mai 1982, le cadre responsable à la DGEA et cinq professionnels de la DGEA se réunissent deux jours à Sayabec avec l'ensemble du SEA pour se donner une compréhension commune des buts et intentions des uns et des autres et pour jeter les bases concrètes des réponses de la DGEA aux demandes d'aide technique du SEA.

• Cette réunion donne lieu à la rédaction d'un **compte rendu** et d'un **cadre d'action.** Ce dernier est discuté par l'ensemble des cadres de la DGEA par les professionnels concernés et par l'ensemble des membres du SEA. La version finale de ce **cadre d'action** servira de base écrite à l'action éventuelle de la DGEA.

• Au cours de 1982-1983, trois réunions ont lieu impliquant les six professionnels de la DGEA mandatés à cette fin pour leur permettre de s'informer du déroulement de l'action du SEA et des gestes posés par les divers services de la DGEA.

ANNEXE III

L'ASSOCIATION AVEC LA

DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES

• De ce petit groupe de travail naît l'idée d'une réunion de deux jours qui a lieu en mai 1983 et réunit vingt cadres et professionnels de la DGEA, un représentant de l'OPDQ, avec huit cadres et professionnels de Commissions scolaires, de Cégeps, et d'un Conseil régional de développement dans le but de permettre aux gens du terrain d'informer les fonctionnaires et d'échanger avec eux sur les actions du terrain en matière de formation-développement régional.

• Ce groupe de six professionnels évaluera la situation avec le directeur du SEA en août 1983 et prendra les décisions pertinentes sur la suite de ses travaux.

• La recherche

C'est à la suite d'une initiative du groupe de coordination interne de la DGEA qu'est prise en mai 1982 la décision d'entreprendre la rédaction de la présente chronique. Le Service de la recherche et du développement, avec la collaboration du SEA, procède au choix du chroniqueur, à sa supervision et à l'édition du texte. Le but: garder la mémoire d'une action importante par son thème et par ses visées; faire circuler l'information sur l'action du SEA auprès des groupes intéressés par l'éducation et le développement.

ANNEXE IV

CENTRE D'ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC

PLAN D'ACTION 1982-1983

ANNEXE IV

PLAN D'ACTION 1982-1983

TITRE: ACCUEIL ET RÉFÉRENCE (SAYABEC)	CLIENTÈLE VISÉE: TOUS LES ADULTES DU SECTEUR

OBJECTIF: QUE LES ADULTES DU SECTEUR SAYABEC BÉNÉFICIENT, AU COURS DE L'ANNÉE 1982-1983, D'UNE PRÉSENCE ÉDUCATIVE SOUTENUE ET ADAPTÉE À LEURS VÉRITABLES BESOINS ÉDUCATIFS RELIÉS À LEUR DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET COMMUNAUTAIRE.

ACTIVITÉS (TÂCHES)	MOYENS
1.0 Coordonner et gérer le centre d'ARS.	1.1 Associer l'adulte à la structure de participation mise en place (comité de secteur), à la gestion du centre, à la prise de décision et à la responsabilité de l'intervention; 1.2 Créer, pour la fin septembre, une table de travail des principaux intervenants «éducatifs» du territoire (SEA, CLSC, CSEV); 1.3 Raffermir nos liens avec la table de la de la DGEA (Jules Desrosiers).
2.0 Faire l'inventaire des besoins éducatifs	2.1 Produire pour la fin novembre 1982 et déposer au centre d'ARS, un inventaire systématique des besoins de formation des adultes du secteur de Sayabec; 2.1.1 Embaucher à la fin du mois d'août 1982 un (e) recherchiste-enquêteur (euse) pour faire cet inventaire. Cette personne devra concevoir le ou les outil (s) de recherche pour procéder ensuite à l'enquête. 2.2 Contribuer à former des comités locaux dans chacune des paroisses du secteur. (Soit pour confronter l'inventaire des besoins fait au centre, soit pour permettre une relation continue dans la recherche des besoins).

ANNEXE IV

PLAN D'ACTION 1982-1983

TITRE: ACCUEIL ET RÉFÉRENCE (SAYABEC)	CLIENTÈLE VISÉE: TOUS LES ADULTES DU SECTEUR

OBJECTIF: QUE LES ADULTES DU SECTEUR SAYABEC BÉNÉFICIENT, AU COURS DE L'ANNÉE 1982-1983, D'UNE PRÉSENCE ÉDUCATIVE SOUTENUE ET ADAPTÉE À LEURS VÉRITABLES BESOINS ÉDUCATIFS RELIÉS À LEUR DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET COMMUNAUTAIRE.

ACTIVITÉS (TÂCHES)	MOYENS
3.0 Faire de l'accueil et de la référence.	3.1 Faire des consultations individuelles et de groupes pour aider à la clarification des besoins; 3.2 Développer les «armes» de l'ARS: a) processus de résolution de problème (PSP); b) prise de décision; 3.3 Monter et mettre à jour un système de références.
4.0 Faire de l'information.	4.1 Monter un centre de documentation et de consultation; 4.2 Mettre à jour nos programmes et services (SEA); 4.3 Connaître les programmes et services gouvernementaux et non-gouvernementaux.
5.0 Favoriser la concertation entre les organismes et groupements locaux (comité d'accueil...).	5.1. Fournir toute notre logistique pour unir et appuyer les efforts de développement.

ANNEXE IV

PLAN D'ACTION 1982-1983

TITRE: ACCUEIL ET RÉFÉRENCE (SAYABEC)	CLIENTÈLE VISÉE: TOUS LES ADULTES DU SECTEUR

OBJECTIF: QUE LES ADULTES DU SECTEUR SAYABEC BÉNÉFICIENT, AU COURS DE L'ANNÉE 1982-1983, D'UNE PRÉSENCE ÉDUCATIVE SOUTENUE ET ADAPTÉE À LEURS VÉRITABLES BESOINS ÉDUCATIFS RELIÉS À LEUR DÉVELOPPEMENT PERSONNEL ET COMMUNAUTAIRE.

ACTIVITÉS (TÂCHES)	MOYENS
6.0 Contribuer à la planification et à l'organisation d'activités de formation.	6.1 Associer étroitement l'adulte aux stratégies d'apprentissage à développer pour que les moyens de formation mis en branle soient conformes à leurs intérêts; 6.2 Développer une pédagogie par le projet; 6.3 Regrouper les individus qui manifestent des intérêts comuns.
7.0 Faire du suivi auprès de l'adulte et auprès du SEA.	7.1 Organiser un système de cueillette des données; 7.2 Faire des relances (si possible); 7.3 Monter un système de rétroaction avec le SEA.
8.0 Publiciser le centre et nos services.	8.1 Faire cette publicité à travers celle du SEA (opération RENTRÉE en sept.); 8.2 Identifier clairement le centre d'ARS par des affiches; 8.3 Utiliser la radio et la TVC pour faire connaître nos services; 8.4 Informer la population par une émission radio mensuelle (par des contenus types: affaire publique sur des sujets d'actualité).

ANNEXE V

CENTRE D'ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC

PLAN D'ACTION 1983-1984

ANNEXE V

Document de travail

PLAN D'ACTION
1983-1984

CENTRE ACCUEIL ET RÉFÉRENCE
SAYABEC

SERVICE DE L'ÉDUCATION AUX ADULTES

ANNEXE V

SOMMAIRE

Buts éducatifs du Centre accueil et référence Sayabec

Objectif général du Centre accueil et référence Sayabec

Objectifs spécifiques et dossiers

Priorités retenues pour chacun des dossiers

Plan d'action du dossier Recherche/Analyse

Plan d'action du dossier Participation/Animation

Plan d'action du dossier Formation

Plan d'action du dossier Évaluation/Suivi

BUTS ÉDUCATIFS DU CENTRE ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC

1. Accompagner un milieu rural en transformation au plan socio-économique par une présence éducative plus soutenue et adaptée aux besoins réels et inventoriés.

2. Élaborer des approches pédagogiques, des modèles d'intervention capables de favoriser la prise en charge, l'autonomie des individus dans une perspective de retombées sur la collectivité (développement régional).

3. Offrir un support aux citoyens et citoyennes du secteur de Sayabec qui sont en perte d'autonomie en vue d'accroître une prise de pouvoir véritable sur eux-mêmes et sur leur environnement et également les aider à jouer un rôle actif dans leur milieu.

OBJECTIF GÉNÉRAL DU CENTRE ACCUEIL ET RÉFÉRENCE SAYABEC

Que les adultes du secteur Sayabec bénéficient, au cours de l'année 1983-84, d'une présence éducative soutenue et adaptée à leurs véritables besoins éducatifs reliés, à leur développement personnel et communautaire.

ANNEXE V

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	DOSSIERS
Cinq objectifs spécifiques sont énoncés pour atteindre les buts du Centre accueil et référence.	
1- Recherche et identifier les besoins éducatifs	Recherche/Analyse
2- S'assurer la participation des adultes	Participation/Animation
3- Se donner un cheminement renouvelé pour atteindre nos objectifs	Formation/Éducation populaire
4- Se donner les moyens pour évaluer et mesurer les interventions prévues	Évaluation/Suivi
5- Faire connaître nos services	Information

À chacun de ces objectifs spécifiques nous avons créé un dossier pour lequel vous retrouverez un plan d'action.

PRIORITÉS RETENUES POUR CHACUN DES DOSSIERS

1- RECHERCHE/ANALYSE	1.1 Travailler à une saisie de besoins de formation dans le secteur, compte tenu de l'impact de Panval.
	1.2 Analyser, avec les intéressés, les besoins exprimés.
	1.3 Formuler, avec les intéressés, les objectifs de formation.
	1.4 Chercher, avec les intéressés, des moyens d'apprentissage adaptés à leur besoins.
	1.5 Développer une méthodologie pour ce faire.
2- PARTICIPATION/ANIMATION	2.1 Mettre en place des comités d'éducation (comités locaux) dans chacune des paroisses.
	2.2 Assigner une personne ressource à l'animation de ces groupes.
	2.3 Permettre des rencontres sectorielles entre les membres des comités.
	2.4 Animer sur la dimension du développement régional.

	2.5 Stimuler l'émergence de projets collectifs.
	2.6 Assumer le suivi et la réponse aux besoins exprimés.
3- FORMATION	3.1 Développer le service de formation en éducation populaire.
	3.2 Développer le modèle des EAD.
	3.3 Expérimenter des pratiques nouvelles.
	3.4 Travailler en concertation avec le SEA et les autres intervenants éducatifs.
	3.5 Assumer le suivi des projets générés par la formation.
4- ÉVALUATION/SUIVI	4.1 Faire des rencontres d'évaluation-planification avec les intervenants qui oeuvrent au centre ARS.
	4.2 Faire des rencontres statutaires avec les membres du SEA.

ANNEXE V

TABLEAU: 1

PLAN D'ACTION: RECHERCHE / ANALYSE

PRIORITÉS RETENUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANIER 1983-84											
		S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
1.1 Travailler à une saisie de formation dans le secteur compte tenu de l'impact de Panval.	1.1.1 Avoir fait l'opération rentrée du SEA	▲											
	1.1.2 Avoir rencontré, informé et parfois animé des groupes organisés dans chacune des six paroisses du secteur Sayabec	▲	▲	▲	▲								
1.2 Analyser, avec les intéressés, les besoins exprimés.	1.2.1 Avoir rencontré individuellement mais de préférence en groupe les adultes qui veulent combler un besoin de formation.	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲				
	1.2.2 Avoir vérifié, à l'aide de la démarche AR, la nature de leurs attentes et les buts qu'ils recherchent.	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲				
1.3 Formuler, avec les intéressés, les objectifs de formation.	1.3.1 Avoir impliqué directement l'adulte dans la formulation des objectifs qu'il veut atteindre.	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲				
1.4 Chercher, avec les intéressés, des moyens d'apprentissage adaptés à leurs besoins.	1.4.1 Avoir fait exprimer par l'adulte le comment et la formation andragogique qu'il favorise pour vouloir faire des apprentissages qui lui seront vraiment utiles.	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲				

ANNEXE V

PLAN D'ACTION:

PRIORITÉS RETENUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANIER 1983-84											
		S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
1.5 Développer une méthodologie pour ce faire.	1.5.1 Avoir en main et à l'esprit des expertises sur des recherches-action faites selon cette préoccupation.	▲	▲										
	1.5.2 Avoir développé des approches terrain avec la méthodologie des systèmes souples.	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲				
	1.5.3 Avoir utilisé le support de conseiller «experts» et intéressés à la question.	▲	▲										

ANNEXE V

TABLEAU: 2

PLAN D'ACTION: PARTICIPATION / ANIMATION

PRIORITÉS RETENUES	RESULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANIER 1983-84											
		S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
2.1 Mettre en place des comités d'éducation (comités locaux) dans chacune des paroisses du secteur de Sayabec.	2.1.1 Avoir établi un contact formel avec les comi- structurés: - Val-Brillant - St-Cléophas - St-Moïse pour leur expliquer la fonction d'ARS et établir une collaboration avec le centre.	●											
	2.1.2 Avoir mis en place des comités dans les trois autres paroisses: - Sayabec - St-Noël - St-Damase		●	●									
2.2 Assigner une personne-ressource à l'animation de ces groupes.	2.2.1 Avoir embauché, à partir du mois de septembre, un animateur travaillant à temps partiel pour le centre ARS. Son mandat: travailler avec le coordonnateur du centre pour réaliser la priorité no 2.1.	●	●	●									
2.3 Permettre des rencontres sectorielles entre les membres des différents comités.	2.3.1 Avoir formé un comité regroupant au centre un délégué de chacun des comités.		●		●		●		●				
	2.3.2 Avoir organisé des rencontres bimensuelles avec tous les membres.				●		●		●				
	2.3.3 Avoir formulé des buts à atteindre.				●								
	2.3.4 Avoir informé les comités des services et limites de ARS.				●								

ANNEXE V

PLAN D'ACTION:

PRIORITÉS RETENUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANIER 1983-84											
		S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
2.4 Animer sur la dimension du développement régional	2.4.1 Avoir confronté les buts et objectifs du SEA et ceux poursuivis par les groupes.		●	●									
	2.4.2 Avoir ajusté nos objectifs pour se donner un plan d'intervention harmonieux.			●	●								
2.5 Stimuler l'émergence de projets collectifs.	2.5.1 Avoir suscité localement un projet ayant un caractère novateur pour répondre aux objectifs de développement des communautés représentées.			●									
	2.5.2 Avoir incité les groupes à la réalisation d'un projet qui dépasse la priorité locale pour celle du secteur.				●	●							
2.6 Assumer le suivi et la réponse aux besoins exprimés.	2.6.1 Avoir participé aux activités oranisées.			●	●	●	●	●	●	●	●		
	2.6.2 Avoir donné le support nécesaire pour la bonne marche de l'activité.			●	●	●	●	●	●	●	●		
	2.6.3 Avoir réalisé un suivi systématique sur toutes les opérations émanant du centre.			●	●	●	●	●	●	●	●		
	2.6.4 Avoir impliqué le SEA.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		

ANNEXE V

TABLEAU: 3

PLAN D'ACTION: FORMATION

PRIORITÉS RETENUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANIER 1983-84											
		S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
3.1 Développer le service de formation en éducation populaire.	3.1.1 Avoir établi un plan pour répondre aux besoins exprimés par les adultes.	◆	◆										
	3.1.2 Avoir identifié des activités à privilégier en éducation populaire.	◆											
	3.1.3 Avoir identifié des besoins de formation professionnelle et générale pour les référer au SEA.	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆	◆		
3.2 Développer le modèle des équipes d'aide au développement.	3.2.1 Avoir contribué à mettre en place des modules de formation.			◆	◆	◆	◆	◆	◆				
	3.2.2 Avoir contribué à développer les contenus des modules de formation.			◆	◆	◆	◆	◆	◆				
	3.2.3 Avoir contribué à décider de méthodologie d'apprentissage.			◆	◆	◆	◆	◆	◆				
	3.2.4 Avoir contribué à former des équipes d'animateurs/formateurs.	◆	◆	◆									
	3.2.5 Avoir informé les comités du secteur des possibilités qu'offrent ces équipes.	◆	◆	◆	◆								

ANNEXE V

PLAN D'ACTION:

PRIORITÉS RETENUES	RESULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANIER 1983-84											
		S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
3.3 Expérimenter des pratiques nouvelles.	3.3.1 Avoir associé les intéressés à l'élaboration des modules de formation.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	3.3.2 Avoir expérimenté des formats nouveaux de transmission des savoir-faire et des savoir-être.		●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	3.3.3 Avoir expérimenté avec la TVCTV une approche avec le médium.					●							
3.4 Travailler en concertation avec le SEA et les autres intervenants éducatifs.	3.4.1 Avoir établi un plan de développement suivant les orientations du SEA et avec ses ressources humaines.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	3.4.2 Avoir établi des liens avec les regroupements locaux (AFEAS, Naturanimo, etc.).			●			●						
3.5 Assumer le suivi des projets générés par la formation.	3.5.1 Avoir accordé une attention particulière aux suites des projets de formation par un support soutenu et continu.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	3.5.2 Avoir fourni les ressources éducatives nécessaires.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		

ANNEXE V

TABLEAU: 4

PLAN D'ACTION: ÉVALUATION / SUIVI

PRIORITÉS RETENUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANIER 1983-84											
		S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A
4.1 Faire des rencontres d'évaluation-planification avec les intervenants qui oeuvrent au Centre ARS.	4.1.1 Avoir revu nos plans d'action avec les comités locaux pour savoir où et comment intervenir.			●		●		●					
	4.1.2 Avoir fait le même exercice avec les ressources d'animation et de formation du centre.		●		●		●		●				
4.2 Faire des rencontres statutaires avec les membres du SEA.	4.2.1 Avoir rencontré le directeur du SEA pour soupeser les tenants et les aboutissants du projet.		●		●		●		●		●		
	4.2.2 Avoir participé avec tout le personnel du SEA à des rencontres de mise en commun de nos expériences et de nos collaborations.			●				●					
	4.2.3 Avoir travaillé régulièrement à l'éventuel comité d'action andragogique.	●	●	●	●	●	●	●	●				

FIN

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

ANGERS, Paul, DION, Léon, Participation et planification régionale: l'expérience du (1963-1966). Québec, Université Laval, 1971, 319 pages.

BANVILLE, Charles, Les opérations Dignité. Ste-Foy, le Fonds de Recherches Forestières de l'Université Laval, 1977, 128 pages.

BRUNEAU, Pierre, LARRIVÉE, Jean, Bibliographie: les inégalités de développement régional, au Québec et au Canada. Rimouski, UQAR-CRIDEQ, 1977, 152 pages.

BUREAU D'AMÉNAGEMENT DE L'EST DU QUÉBEC, Plan de développement. 10 cahiers. Mont-Joli, BAEQ, 1966.

CHAMBERLAND, Oscar, DAIGNEAULT, Alcide, MORIN, Laval, Rapport de mission France-Québec sur le thème de l'éducation aux adultes liée au développement régional. (s.l.), février 1982, 49 pages.

CONSEIL D'ORIENTATION ÉCONOMIQUE DU BAS SAINT-LAURENT, La région-pilote d'aménagement de l'État du Québec. Mémoire à l'intention de l'Honorable Jean Lesage, Premier Ministre, et de son Cabinet (ronéo), mars 1963, 21 pages.

CORPORATION MUNICIPALE DU COMTÉ DE MATAPÉDIA, Schéma d'aménagement du territoire. Version préliminaire. Expérience-pilote. Amqui, Corporation municipale du comté de Matapédia, mars 1981, 264 pages.

DRAPEAU, Maurice, GAGNON, Jean-Guy, Défaire la défaite! Rimouski, Edition SAIREQ, 1982, 119 pages.

DUGAS, Clermont, Un pays de distance et de dispersion. Québec, Les Presse de l'Université du Québec, 1981, 221 pages.

DUGAS, Clermont, l'Est du Québec à l'heure du développement régional. Rimouski, UQAR, 1973, 325 pages.

GROUPE DE RECHERCHE EN HISTOIRE, La colonisation pour le bois. (s.1), (n.d.), pagination multiple.

HIRSCH, Robert, Les origines des déséquilibres régionaux du Québec. COEQ, cahier III/2, 1967, 129 pages.

HOUÉE, Paul, Quel avenir pour les ruraux? Paris, les Editions ouvrières, 1974, 246 pages.

LÉGARÉ, Michel, MICHAUD, Gilles, Etude complémentaire sur les retombées de sous-traitance pour l'industrie régionale suite à l'implantation de l'usine Panval à Sayabec. (s.l.), juillet 1982, 14 pages.

LE GROUPE SACONA INC., Comté municipal de Matapédia. Profil commercial et des services. Rapport final (2e document). Rimouski, octobre 1981, 61 pages.

LEMIEUX, Jacques, Sayabec un village? Rimouski, Collège de Rimouski, 1975, 104 pages.

LÉVESQUE, Benôit (dir.), Animation sociale, entreprises communautaires et coopératives. Laval, Les Editions coopératives Albert Saint-Martin, 1979, 380 pages.

MÉTRA CONSULTANTS LIMITÉE, Relocalisation de population dans l'Est du Québec. Montréal, 1970, 99 pages.

MORENCY, Marc-André, Stratégies décisionnelles dans une expérience de planification du développement: le cas du BAEQ. Thèse de maîtrise en Sociologie. Université de Montréal, 1971, 232 pages.

OFFICE DE DÉVELOPPEMENT DE L'EST DU QUÉBEC, Le plan de développement de la Gaspésie, des Iles-de-la-Madeleine. Entente générale de Coopération Canada-Québec. 26 mai 1968.

ROY, Gilles, Formation comme support au développement régional. Rimouski, CEGEP de Rimouski, juin 1981, 124 pages (annexes).

SÉGUIN, Normand, La conquête du sol au 19e siècle. Québec, Les Éditions du Boréal Express, 1977, 295 pages.

SIMARD, Jean-Jacques, La longue marche des technocrates. Laval, Les Editions coopératives Albert Saint-Martin, 1979, 198 pages.

Articles

CARRIER, Robert, «Est du Québec: du social à l'économique», dans Le Devoir, 21 avril 1983.

DUGAS, Clermont, «Le développement régional de l'Est du Québec de 1963 à 1972», dans Cahiers de géographie de Québec, vol. 17, no 41, sept. 1973, pages 283-316.

UQAR-INFORMATION, 14e année, no 9, 1er novembre 1982.

Documents de la D.G.E.A. et du S.E.A.

DGEA (DESROSIERS, Jules, ROSS, Vincent), La Formation des adultes et le développement socio-économique régional. 2 novembre 1982, 54 pages.

DGEA (DESROSIERS, Jules), Cadre d'action. 18 juin 1982, 17 pages.

DGEA, Compte rendu de la réunion tenue à Sayabec, les 10 et 11 mai 1982. 14 juin 1982, 15 pages.

DGEA, Les intentions de développement de la DGEA en accueil et référence. Septembre 1980, 5 pages.

SEA-1, Le Service de l'éducation des adultes. (n.d.).

SEA-2, Finalités du SEA de la CSVM. (n.d.).

SEA-3, Colloque Éducation des Adultes, 29 avril 1978. Synthèse régionale. 29 avril 1978, 9 pages.

SEA-4, Session d'évaluation et de planification 27-28 juin 1978. 30 juin 1978, 36 pages.

SEA-5, Session d'évaluation et de planification tenue le 12-13 juin 1979. 19 juin 1979.

SEA-6, Planification 79-80. (n.d.), 7 pages.

SEA-7, Quelques réflexions... en vrac. Des services... à ton service. Novembre 1979, 5 pages.

SEA-8, Objectifs du Service de l'éducation aux adultes. (n.d.), 7 pages.

SEA-9, Évaluation et planification 1980-1981. Plan triennal du Service de l'éducation aux adultes 1980-1983. (n.d.).

SEA-10, Planification 1981-1982. Planification 1981-1984. Août 1981.

SEA (MORIN, Laval DEA), Rapport d'activités du Service de l'éducation aux adultes de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia 1981-1982. Décembre 1982.

SEA (MORIN, Laval DEA), Orientations du Service de l'éducation aux adultes de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia. Mai 1982, 4 pages.

SEA (MORIN, Laval DEA), Le rapport d'activités du Service de l'éducation aux adultes de la CSVM pour l'année 1980-1981. Décembre 1981, 52 pages.

SEA (MORIN, Laval DEA), Rapport annuel du directeur du Service de l'éducation aux adultes Année 1979-1980. Novembre 1980, 47 pages.

SEA (MORIN, Laval DEA), Document de la Commission scolaire Vallée de la Matapédia sur la formation professionnelle présenté à la Commission Jean à Matane, le 26 novembre 1980. 15 novembre 1980, 16 pages (annexes).

SEA (PINARD, Denis), Accueil et référence Sayabec. Rapport d'étape. Juin 1983, pagination multiple.

SEA (PINARD, Denis), Rapport des principaux points de repère à retenir de la recherche-terrain faite à Sayabec par accueil et référence. Juin 1983.

SEA (LANDRY, Pierre), Dossier concernant les sans-emploi. Avril 1983, pagination multiple.

SEA (CASTONGUAY, Alain), Le Service de l'éducation aux adultes et le Ralliement populaire. Mars 1983, 4 pages.

SEA (DAOUST, Hélène), Centre de services éducatifs pour adultes. Vallée de la Matapédia (accueil et référence). Dossier de concertation. Révisé: octobre 1982, 9 pages

SEA, Un projet éducatif d'interventions en milieu rural. Janvier 1982, 19 pages.

SEA, Une présence éducative à préciser. Septembre 1981, 31 pages.

SEA, Glanure des principaux jalons à retenir pour l'implication d'un Service d'accueil et référence. 27 février 1980, 18 pages (annexes).

SEA (POTVIN, Alain), Statistiques de l'éducation aux adultes 1969 à 1978. Avril 1979, 32 pages.

Liste des périodiques dépouillés

L'Avant-Poste Gaspésien (janvier 1980 - juin 1983).

L'Information (janvier 1980 - juin 1983).

Échos sayabécois (septembre 1980 - juin 1983).

Le Pierre Brillant (septembre 1982 - juin 1983)

La Revue d'Histoire du Bas Saint-Laurent (Vol. 1 no 1 - Vol 7 no 1.)

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION
LISTE DES TABLEAUX 1
LISTE DES CARTES 1
LISTE DES ANNEXES 1
LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS 2

I: CONTEXTE HISTORIQUE 3

II: LE SECTEUR SAYABEC AVANT L'ÉVÉNEMENT 5

Introduction 5
Le milieu physique 5
- Présentation 6
- Les ressources naturelles 6

Le milieu humain 7
- L'organisation du territoire 7
- La démographie 10

Le milieu économique 13
- L'activité économique 16
- Le dynamisme social 19

III: LE SECTEUR SAYABEC DURANT L'ÉVÉNEMENT 21
Introduction 21
Une usine en perspective 21
- Historique 21
- Le secteur Sayabec grand gagnant 23
- Un temps d'incertitude 24

Une usine en construction 25
- Les premiers impacts: les affaires municipales 26
- Grandeurs et misères du développement économique 26
- Les à-côtés d'une construction d'usine 29
- Sayabec et le secteur Sayabec 32

Une usine en opération 33
- Les impacts des impacts: les élections municipales 33
- Un développement qui se fait attendre 35
- Les autres localités durant l'événement 36

IV: LE SERVICE DE L'ÉDUCATION DES ADULTES AVANT L'ÉVÉNEMENT 37
Introduction 37
Le Service de l'éducation des adultes d'avant 1977 37

Le Service de l'éducation des adultes
depuis 1977 42
Les nouveaux objectifs 42
Aperçu des activités 44
Un Service de l'éducation des adultes en support
au développement régional 46

V: LE CENTRE DE SAYABEC:
LES PREMIÈRES HYPOTHÈSES 49
Introduction 49
Les premières hypothèses du Service de
l'éducation des adultes 49
Sa perception de la situation 49
Les premières hypothèses 50
La contribution du ministère de
l'Éducation du Québec 53
Les intérêts de la Direction générale
de l'éducation des adultes 53
Les apports de la Direction générale
de l'éducation des adultes 54
Conclusion 56

VI: LE DÉROULEMENT DE L'ACTION DU SERVICE
DE L'ÉDUCATION DES ADULTES 57
Introduction 57
L'organisation du Centre de Sayabec 58
Printemps 1982 58
Rappel des objectifs 60
Automne 1982 60
Hiver et printemps 1983 61
Description des activités 62
Les comités locaux 62
La recherche-terrain 63
L'accueil et la référence 64
L'information 68
La concertation 69
Les activités de formation 69
Le suivi auprès du Service de
l'éducation des adultes 72

VII: PERSPECTIVES D'AVENIR 77

ANNEXE I 79
ANNEXE II 91
ANNEXE III 111
ANNEXE IV 115
ANNEXE V 121

BIBLIOGRAPHIE 129

Jean-François Bouchard s'intéresse au développement régional. Il est à l'emploi de la Municipalité régionale de comté de La Matapédia.

Il raconte ici ce qui se passe actuellement à Sayabec, ce village situé à la tête du lac Matapédia, dans la Vallée du même nom, entre le Bas Saint-Laurent et la Gaspésie.

Dans ce livre, Jean-François Bouchard est d'abord un chroniqueur. Il replace une à une les pièces d'un casse-tête jusqu'à reconstituer le tableau complet des ÉVÉNEMENTS. Mais aussi, il analyse les gestes posés par la Commission scolaire en regard des ÉVÉNEMENTS: de l'éducation populaire à la formation en industrie, en passant par l'animation communautaire, par la formation en foresterie et par l'alphabétisation, le Service d'éducation des adultes est en transformation profonde. Le Service se présente comme «partenaire pour développer notre région».

Mais quels sont ces ÉVÉNEMENTS dont on présente ici la chronique? En 1981, à la suite de revendications populaires, on construit puis on met en opération une usine qui transforme une ressource locale, le bois. 370 emplois directs créés. En pleine crise économique. Caprice de la population? Hasard des subventions? Non.

Ces luttes populaires s'inscrivent dans le même mouvement que les Opérations-Dignité, les Groupements Forestiers, les Sociétés d'exploitation des Ressources. Elles s'appuient ouvertement sur les leaders locaux et profitent tout aussi ouvertement de la compétence des institutions publiques d'éducation. Le fondement de ces appuis est dans la solidarité en vue du développement de la région: DÉVELOPPER LES RESSOURCES ET ACCROÎTRE LE CONTRÔLE DES GENS SUR LEUR PROPRE DESTIN. Que Sayabec se prenne en charge plutôt que d'être pris en charge par la Compagnie propriétaire de la nouvelle usine.

Utopie? sûrement. En tout cas, VIVRE ICI DIGNEMENT À PARTIR DE NOS RESSOURCES est un objectif, hérité des Opérations-Dignité, qui est partagé par un nombre croissant de personnes.

RÉGIONALISATION ET DÉCENTRALISATION sont en ce moment des préoccupations majeures de plusieurs pays occidentaux et notamment du Québec. Dans ce contexte, cet ouvrage permet de voir vivre une région et de voir se transformer son Service d'éducation des adultes, qui est de plus en plus UN PARTENAIRE IMPORTANT DU DÉVELOPPEMENT DE SA RÉGION.

Jules Desrosiers

Doc. 26-1747

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Éducation
Direction générale de l'éducation des adultes

CSÿm
Éducation aux adultes

LITHOGRAPHIE 2000 INC. — 418 839-2575